

QUATRIÈME  
**INTERNATIONALE**  
ROLETAIRES DE TOUS LES PAYS UNISSEZ-VOUS !



*Réorganisation du travail  
à l'heure de la « japonisation »*

*Projet de manifeste de la IV<sup>e</sup> Internationale*

# Sommaire

Introduction <i>Livio Maitan</i> .....	5
Le « Team Work » au Etats-Unis : idéologie et réalité <i>Mike Parker et Jane Slaughter</i> .....	9
Chômage et force de travail en France <i>Maxime Durand</i> .....	25
Transformations industrielles et offensive patronale en Italie <i>Eugenio Preo</i> .....	45
Restructurations, offensive patronale et luttes ouvrières en Grande-Bretagne <i>Phil Hearse</i> .....	57
Annexes .....	71
Projet de manifeste de la IV <sup>e</sup> Internationale .....	83
Notes de lecture .....	109

Les articles signés ne représentent pas nécessairement le point de vue de la rédaction.  
Les articles non signés expriment les positions du secrétariat unifié de la  
IV<sup>e</sup> Internationale.

LIVIO MAÏTAN

## *Introduction*

Les années quatre-vingt ont été caractérisées par une offensive du grand capital et de ses représentants politiques, avant tout dans les pays capitalistes industrialisés. Elles ont enregistré l'essor du reaganisme et du thatchérisme, véritables ailes marchandes du bloc conservateur. Mais des attaques majeures contre des conquêtes sociales, voire des droits démocratiques de la classe ouvrière, ont été menées aussi dans des pays gérés par des gouvernements de coalition (parmi les exemples les plus significatifs, celui de l'Italie, sous l'hégémonie du bloc Démocratie chrétienne–Parti socialiste). Le tableau n'a pas été très différent dans les pays où ont accédé au gouvernement des partis socialistes, seuls ou avec des alliés ne jouant qu'un rôle subordonné (c'est le cas évidemment de la France et de l'Etat espagnol).

Dans ce numéro, nous publions des contributions concernant d'une part, les Etats-Unis et la Grande-Bretagne et d'autre part, la France et l'Italie. Nous avons demandé à nos collaborateurs de mettre l'accent sur les restructurations et les changements dans l'organisation du travail. En effet, des transformations

assez profondes ont eu lieu presque partout, même si la date de départ n'a pas été ni ne pouvait être la même pour tous les pays. D'autres transformations sont en cours ou sont annoncées à des échéances plus ou moins rapprochées.

Comme l'on sait, les apologistes du capitalisme ont exploité ces changements et notamment les conséquences qu'ils ont eu dans les grandes entreprises pour « démontrer » que la classe ouvrière, en tant que telle, a disparu ou est en voie de dépérissement rapide, qu'il n'existe que des ouvriers en tant qu'individus ou des catégories profondément différenciées, voire opposées, et que, en dernière analyse, ouvriers, managers et propriétaires sont tous également intéressés à assurer le développement de « leur » entreprise et à mettre en déroute les concurrents, nationalement et internationalement. Les événements de 1989, en Europe orientale et la crise de l'Union soviétique, allaient offrir des arguments supplémentaires à cette offensive politique et idéologique, qui ne pouvait ne pas avoir d'impact, y compris dans de larges couches de travailleurs et dans le mouvement ouvrier organisé. Cela était d'autant plus inévitable qu'aussi bien les organisations syndicales que les partis de gauche non seulement n'ont pas fait ce qu'il était possible de faire – ou du moins tenter de faire – pour contrecarrer l'offensive réactionnaire, mais, au contraire, ont reculé d'une façon catastrophique en acceptant, pour l'essentiel, les justifications des classes dominantes et de leurs porte-parole (en premier lieu, l'idée qu'il fallait « restructurer » pour être compétitifs) et leurs mystifications idéologiques.

Pour nous, le point de départ n'est peut-être que l'analyse de ce qui s'est réellement passé, de la portée réelle des innovations technologiques et de la réorganisation du travail au cours des dix ou quinze dernières années. C'est sur cet aspect qu'insistent à juste titre les textes que nous publions et les annexes qui les complètent. Cela ne signifie pas que nous acceptons des explications unilatérales ou, en d'autres termes, monocausales. En fait, nous rejetons toute interprétation selon laquelle les événements majeurs, auxquels nous avons fait allusion, seraient essentiellement, sinon exclusivement, le résultat des innovations technologiques et des nouvelles formes d'organisation du travail. Il s'agit, en revanche, de comprendre qu'il y a eu une combinaison ou une convergence, sous des formes diverses et changeantes, de différents facteurs.

Plus concrètement, il ne faut pas perdre de vue, en premier lieu, que la grande vague de restructurations commence, *grosso modo*, vers la fin des années soixante-dix, c'est-à-dire au lendemain de la crise de 1974-1975 qui a mis définitivement fin au boom de l'après-guerre et ouvert une phase de stagnation prolongée (il n'est pas inutile de rappeler ici que, malgré tous les efforts du capital international et des gouvernements des pays « riches » et malgré l'« enterrement du communisme », cette phase est loin d'être terminée plus de quinze ans après son commencement). En deuxième lieu, pour que les restructurations soient effectivement réalisées, notamment dans des pays qui avaient connu des conflits sociaux et politiques aigus, il a été nécessaire que de sérieuses défaites soient infligées à la classe ouvrière ou à certains de ses secteurs clés.

Surtout ces dernières années, la nécessité de « japoniser » les technologies et l'organisation industrielle est devenu presque partout un leitmotiv. D'abord aux Etats-Unis et ensuite dans différents pays d'Europe occidentale, même des groupes industriels parmi les plus puissants ont éprouvé le besoin d'étudier l'expérience du Japon et ont essayé – ou sont en train d'essayer – de transplanter chez eux conceptions et méthodes qui auraient fait des miracles au pays du Soleil levant.

Nous ne revenons pas ici sur les thèmes abordés dans les articles et leurs annexes. Il serait sans doute légitime de mettre l'accent sur les spécificités du processus japonais, qui, par ailleurs, a commencé depuis plusieurs décennies. Mais, du point de vue méthodologique, il faut dire que des facteurs multiples ont joué au Japon aussi. Cela est mis en lumière, par exemple, dans le livre de Benjamin Coriat auquel nous faisons référence dans les annexes. Coriat rappelle à juste titre les conditions à la fin de la guerre – destructions massives de l'appareil économique, existence d'un marché intérieur assez limité, etc. – et analyse soigneusement tous les développements qui ont suivi. Il ne s'agit pas de sous-estimer la portée de changements introduits par ce qu'on a appelé symboliquement le système Toyota, comparables aux bouleversements provoqués à l'époque par le taylorisme et le fordisme. Il ne s'agit pas non plus de minimiser les spécificités du système industriel japonais dans son ensemble (où, par exemple, les grandes entreprises ont beaucoup plus recours à la sous-traitance que dans n'importe quel autre pays industrialisé)<sup>1</sup>. Mais il est nécessaire d'indiquer que d'autres facteurs ont joué sur le terrain tant économique que socio-politique. Il ne faut pas oublier qu'en 1950, l'économie japonaise a été fortement stimulée par les commandes massives liées à la guerre de Corée et que, dans la même année, la grande grève de Toyota s'est soldée par un échec, le premier de toute une série qui a profondément affecté la classe ouvrière. Ce sont justement ces défaites qui ont favorisé la transformation des organisations syndicales – de syndicats industriels, au début, puissants, en syndicats d'entreprise, manipulés par les patrons – et, plus généralement, l'embrigadement des travailleurs, en premier lieu ceux des grandes entreprises<sup>2</sup>.

Nous ne pouvons pas aborder ici l'analyse des conditions particulières de la classe ouvrière japonaise, des limites de ses conquêtes sociales, des conséquences des formes spécifiques d'organisation industrielle sur l'ensemble de la société<sup>3</sup>. Nous voulons, en revanche, signaler que justement au moment où la « japonisation » semble être à la mode dans les pays d'Europe occidentale, le Japon commence à avoir des problèmes dans différents domaines. La situation économique connaît des difficultés, même si, pour l'instant, moins importantes que celles d'autres pays « riches ». Cela vaut aussi pour des secteurs de pointe, comme l'industrie automobile. Qui plus est, même le système de la « qualité totale » s'avère parfois moins parfait qu'on ne le prétend et n'est pas à l'abri d'inconvénients « extérieurs »<sup>4</sup>. En fait, ce système peut œuvrer efficacement – bien entendu au prix d'une tension extrême de tous les facteurs, matériels et humains, impliqués. Mais, en même temps, il peut être extrêmement vulnérable.

C'est pourquoi un certain cadre socio-politique et idéologique et, en premier lieu, l'aliénation complète des syndicats, sont absolument nécessaires.

Pour conclure, quelques réflexions justement sur les syndicats. La question de savoir, comment il faut faire face à l'introduction de nouvelles technologies et de nouvelles formes d'organisation du travail, s'est posée périodiquement à la classe ouvrière et à ses organisations. En principe, on a connu trois phases. La première est la phase de la résistance, dont le luddisme est la forme extrême, si on veut, la plus naïve. La deuxième est celle de la fragmentation et du désarroi, politique et organisationnel, dès que l'on constate que l'opposition pure et simple est sans issue et ne permet pas d'échapper aux coups les plus durs. La troisième est celle où on commence à surmonter la situation critique avec une prise de conscience de la possibilité pour les ouvriers de jouer un rôle actif au niveau de leur entreprise, de maîtriser, dans un certain sens, les nouveaux systèmes et d'introduire des formes nouvelles de contrôle.

Pour revenir à la situation actuelle, dans aucun pays, la classe ouvrière n'est entrée résolument dans la troisième phase. Mais la réflexion se développe et, au niveau embryonnaire, des choses ont commencé à bouger. A ce propos, ce qu'écrivait le syndicaliste italien Fausto Bertinotti (voir annexe 5) nous paraît fort intéressant, d'autant plus que le point de référence est la situation chez FIAT, c'est-à-dire celle d'une grande entreprise qui a joué à maintes reprises un rôle d'avant-garde dans les luttes de la classe ouvrière italienne. C'est sur ce terrain qu'il faut travailler et chercher à établir des liens internationaux, dont le but ne soit pas uniquement celui d'échanger des expériences, mais de prendre des initiatives communes de mobilisation et de lutte.

---

1. Par exemple, selon Coriat, Toyota fait fabriquer à l'extérieur de l'entreprise mère environ 70 % de la valeur totale des véhicules produits alors que General Motors ne sous-traiterait que 30 % de sa production.

2. La grève chez Toyota, en 1950, a duré deux mois et s'est soldée par un échec comportant, entre autres, le licenciement de 1 600 travailleurs.

3. Il est bien connu qu'une différence majeure existe au Japon entre travailleurs, en principe, employés à vie – environ 30 % du total – et travailleurs précaires, qui connaissent des conditions beaucoup plus défavorables à tous les niveaux. En ce qui concerne la durée annuelle du travail, elle est, au Japon, supérieure de plus de trois cents heures à celle des pays d'Europe occidentale (2 150 heures contre 1 655 en Allemagne). Elle tendrait par ailleurs à s'allonger. Autre aspect : selon la centrale syndicale Rengo, les travailleurs du secteur privé n'ont eu, en 1989, que sept jours de congés (voir *le Monde* du 24 novembre 1990).

4. A ce sujet, voir, par exemple, le *Financial Times* du 27 mars 1991 et, pour l'industrie automobile, celui du 4 juin 1991. En ce qui concerne les inconvénients que la « qualité totale » doit enregistrer elle aussi, voir l'article « La qualité japonaise, la fin d'un mythe » (*le Monde* du 19 avril 1991). Entre autres, le système « juste à temps », qui consiste à travailler sans stock et qui a donc besoin de fonctionner ponctuellement et avec une régularité extrême, a été parfois entravé par la paralysie du trafic sur les grandes routes. Soulignons, par ailleurs, que Renault, qui applique largement ce même système, a dû avoir recours à trois jours de chômage technique en octobre 1990 à la suite d'un blocage de la frontière espagnole qui a interrompu le flot des pièces construites en Espagne.

MIKE PARKER ET JANE SLAUGHTER

## *Le « Team Work » aux Etats-Unis : idéologie et réalité*

*Les textes qui suivent ont été extraits d'un livre publié aux Etats-Unis sous le titre, Choosing Sides : Unions and the team concept (« Choisir son côté : les syndicats et le concept d'équipe »), Labor Notes Book, South End Press, Boston 1988, par Mike Parker et Jane Slaughter.*

*Labor Notes est une publication qui paraît tous les mois à Detroit avec des informations sur les luttes et les organisations syndicales, notamment les regroupements d'opposition « lutte de classe » au sein de celles-ci.*

*Six conférences nationales ont été organisées sous ses auspices – la dernière, en avril de cette année, avec plus de mille participants. Elles ont constitué le point de référence le plus important des courants d'opposition à la bureaucratie syndicale.*

*La préface, que nous reproduisons intégralement dans le premier chapitre, a été écrite par Victor Reuther, l'un des fondateurs du syndicat de l'automobile United Auto Workers (UAW), qui a participé aux grandes luttes ouvrières des années trente.*

A l'heure actuelle, les patrons, en exploitant un climat politique qui rappelle le climat antisyndical des années vingt, s'efforcent de saper les négociations collectives telles que nous les avons connues pendant cinquante ans et de miner la force de nos syndicats. Ces attaques ne prennent pas principalement la forme d'un assaut pour les briser, même si cela existe aussi. Elles prennent plutôt la forme d'un assaut idéologique pour conquérir les esprits des membres de syndicats.

Les grands groupes industriels tentent de saper l'unité et la solidarité des ouvriers, aussi bien dans l'entreprise que dans les syndicats, dans le but de les entraîner dans une collaboration mythique. Ils veulent créer l'illusion que les ouvriers peuvent avoir leur mot à dire dans la gestion de l'entreprise. Le fer de lance de cette bataille pour gagner l'esprit des travailleurs est le *team concept* (le « concept d'équipe »).

Certes, ce n'est pas la première fois que les dirigeants d'entreprise cherchent à faire une telle manipulation des esprits. Dans les années vingt, John D. Rockefeller Jr. avait prôné la « représentation des salariés » et Charles Schwab, le chef du groupe de l'acier US Steel, avait promu la « collaboration constructive ». Cette représentation des salariés visait à empêcher aux syndicats d'être présents dans les entreprises.

Aujourd'hui, face à une force de travail syndicalisée, les patrons veulent saper les syndicats et réduire la valeur des contrats, ils disposent de stratégies multiples pour y parvenir. Par exemple, il y a des accords « modèles » comme le contrat concernant le projet Saturne de General Motors (GM)<sup>1</sup>, qui représente en fait un retour au syndicat d'entreprise opposé au syndicat national avec des accords nationaux. Des accords comme celui du projet Saturne opposent un Etat à l'autre, une communauté à l'autre et un syndicat local à un autre syndicat local dans la mesure où chacun tend à faire des concessions plus importantes aux patrons. En 1937, le United Auto Workers (UAW) avait rejeté le syndicalisme d'entreprise, l'idée d'un contrat séparé pour chaque atelier, et avait exigé un accord national. Aujourd'hui, il tombe dans le piège qu'il avait esquivé il y a plus de cinquante ans.

Entre-temps, au niveau de l'entreprise, les patrons ont avancé différents schémas de coopération comme le « concept d'équipe ». L'introduction du « concept d'équipe » est plus qu'un simple expédient ; c'est une tentative des managers pour contrôler, non seulement, le comportement des ouvriers à l'usine, mais aussi leurs sentiments et leurs idées. Le patron exploite l'aspiration des ouvriers à voir valorisées leur créativité et leur intelligence. Le « concept d'équipe » fait croire aux ouvriers qu'ils peuvent être plus qu'une simple main au service de l'usine, il les pousse à penser et leur demande de coopérer avec la direction.

Mais, en fin de compte, la coopération avec la direction se transforme en une compétition entre ouvriers. Dans la lutte pour la productivité et pour la qualité, un atelier est dressé contre l'autre et un ouvrier contre l'autre. Ce qui, au début, semblait un appel à l'idéalisme des ouvriers, transforme des ouvriers en espions

et affaiblit la solidarité syndicale. D'autre part, il arrive souvent que, si les ouvriers sont peu disposés à accepter le « concept d'équipe », on les menace de fermer l'entreprise.

Au Japon, où le « concept d'équipe » est apparu et s'est imposé, les travailleurs ne demandent plus l'aide des syndicats. Une étude de la centrale syndicale Sohyo, parue en mars 1986 sous le titre « Conscience du peuple », indique que les ouvriers japonais ne soumettent plus leurs problèmes aux syndicats. Seules 7 % des personnes interrogées ont déclaré qu'elles s'adressent au délégué syndical lorsqu'elles ont un problème à l'usine.

Actuellement, les syndicats des Etats-Unis sont mal préparés à se défendre contre la stratégie subtile et insidieuse des patrons. Nos syndicats sont devenus de plus en plus centralisés et bureaucratisés. Beaucoup d'ouvriers pensent que les compagnies arrachent des concessions, avec l'accord des syndicats, même lorsqu'elles ne sont pas strictement nécessaires. Les directions des syndicats n'engagent pas les travailleurs dans les discussions. Par conséquent, contrairement à ce qui se passait dans les années trente, quarante et cinquante, ils ne prennent plus au sérieux leurs organisations. De tels syndicats ne sont pas en état de mobiliser leurs membres pour faire face au nouveau défi.

L'UAW et d'autres syndicats ont accepté le « concept d'équipe ». Il est désormais fréquent que managers et syndicalistes, la main dans la main, chantent la vieille chanson *We are all one big happy family here* (« Nous sommes tous ici une seule grande famille heureuse. »). On a l'impression de revenir aux années vingt : le chef d'équipe n'est que le patron de paille de la nouvelle époque et la flexibilité n'est qu'un nouveau mot pour indiquer le droit de l'entreprise à disposer de l'ouvrier comme bon lui semble.

La revitalisation et la démocratisation des syndicats sont essentielles. Des réseaux de militants syndicaux actifs sont en train de se développer pour riposter à ce défi. Le mouvement des *News Directions* (« Nouvelles Directions ») dans l'UAW et le réseau de liaison entre des membres de différents syndicats, associés à *Labour Notes*, sont des exemples. Ils donnent la possibilité aux travailleurs d'analyser l'attaque déclenchée et de développer une stratégie pour y riposter. Voilà des pas en avant essentiels pour rétablir une crédibilité des dirigeants aux yeux des militants de base. Qui plus est, ces réseaux peuvent commencer à mettre en œuvre la solidarité nécessaire pour rejeter le syndicalisme d'entreprise et les tentatives de division d'une section syndicale à l'autre et d'un ouvrier à l'autre.

## Qu'est-ce que le « concept d'équipe » ?

On évoque le plus souvent le « concept d'équipe » par rapport à l'industrie automobile. La presse a beaucoup insisté sur l'opposition entre l'industrie des Etats-Unis, qui traîne la patte, et les très rentables sociétés japonaises qui devraient leur succès à l'organisation du travail en équipe. Les expériences d'humanisation du travail en Suède par l'introduction des équipes attirent aussi de nombreux syndicalistes.

Au mois de mars 1988, le « concept d'équipe » était appliqué ou projeté au moins dans dix-sept usines d'assemblage General Motors et dans six usines Chrysler, dans l'opération Rouge Steel de Ford et dans l'usine de moteurs Romeo aussi bien que dans toutes les entreprises entièrement ou partiellement japonaises – Nissan, Honda, Mazda, Diamond, Star et New United Motors Manufacturing inc. (NUMMI). General Motors a, aussi, largement introduit le travail en équipe dans la production de composants. Dans des usines de plusieurs autres sociétés, ce travail a été introduit au niveau des ateliers. En ce qui concerne d'autres entreprises, des éléments essentiels du travail en équipe, dont la réduction du nombre des classifications, ont été déjà négociés. Le « concept d'équipe » a été affirmé aussi dans le cas du projet Saturne de General Motors, qui aurait dû bouleverser la production automobile aux Etats-Unis. Le syndicat de l'automobile UAW avait d'ailleurs explicitement accepté le « concept d'équipe » dans les contrats syndicaux nationaux signés en 1987 avec Ford et GM.

Il faut toutefois souligner que l'interprétation du « concept d'équipe » varie sensiblement d'une société à l'autre. Par exemple, on a salué chaleureusement les innovations audacieuses dans l'organisation du travail par l'introduction des équipes de la part aussi bien de sociétés qui produisent des boissons que de compagnies d'assurances. Parmi ces sociétés les plus connues, on peut mentionner, entre autres, AT&T, General Electric, Proctor and Gamble, Xerox, Honeywell, Cummins Engine, Best Food et United Technologies. Le vice-président de General Electric prétend que les gains obtenus en l'espace de cinq ans par sa société ont augmenté de 40 % depuis l'adoption du « concept d'équipe » dans l'entreprise GE qui opère au Québec.

Dès que le « concept d'équipe » commence à faire partie d'un contrat collectif comme cela s'est passé, par exemple, dans l'industrie automobile, cela encourage la réalisation d'accords d'ensemble qui incluent une série d'aspects :

1. La réécriture du contrat tendant à expliquer qu'il existe un nouveau rapport entre les patrons et la force de travail.

2. L'introduction de l'« interchangeabilité », ce qui signifie que les ouvriers sont obligés ou poussés à accomplir des tâches multiples.

3. Une réduction drastique des classifications, ce qui donne à la direction une plus grande possibilité pour fixer les tâches des ouvriers, là où elle le considère plus utile. L'abolition des classifications et l'« interchangeabilité » des postes : voilà le but le plus important que la direction veut atteindre avec le discours sur le « concept d'équipe ».

4. Une diminution de l'importance de l'ancienneté. Dans certains cas, l'ancienneté est explicitement abandonnée ou modifiée. Dans d'autres, l'occasion de faire valoir l'ancienneté n'existe plus. Par exemple, si on élimine les classifications, on supprime également la possibilité de transferts à d'autres classifications sur la base de l'ancienneté.

5. Une description détaillée de chaque acte dans l'accomplissement de chaque tâche, ce qui accroît le contrôle de la direction sur la façon d'accomplir le travail.

6. La collaboration des ouvriers à l'augmentation de leurs charges de travail.
7. Une plus grande responsabilité de la part des ouvriers dans l'accomplissement de tâches qui, auparavant, revenaient à la maîtrise, sans qu'ils disposent pour autant d'une plus grande autorité.
8. L'effort de la part de la direction pour rendre les ouvriers plus sensibles aux liens réciproques entre les départements de l'entreprise et la place de chaque individu dans cet ensemble ; l'effort aussi bien des syndicats que de la direction pour faire rejeter l'idée : « Je suis ici pour travailler, j'accomplis ma tâche et je ne pense qu'à ce qui me concerne. »
9. Un climat idéologique qui met l'accent sur la compétition entre ateliers et la responsabilité que doivent assumer les travailleurs pour arracher du travail à d'autres ateliers.
10. Un glissement vers un syndicalisme d'entreprise, dans lequel le syndicat se considère comme le partenaire de la direction.

## Taylorisme et accélération des cadences

Au début du siècle, Frederick W. Taylor avait été le champion des « méthodes de direction scientifiques » symbolisées par l'expert de l'analyse du temps et des mouvements doté d'un chronomètre. Depuis lors, les managers ont cherché le moyen de décomposer les tâches dans les moindres éléments, d'analyser chaque élément du travail, de déterminer le moyen le plus rapide de faire une opération et d'apprendre aux ouvriers à utiliser de telles méthodes. En même temps, les syndicats ont expliqué que des conditions de travail acceptables exigeaient une limitation du taylorisme.

La plupart des ouvrages sur les relations industrielles courantes présentent la production en équipe, y compris les variantes liées au *management-by-stress* (MBS) (« mode de direction par la tension »), comme une alternative humaniste aux méthodes de direction scientifique. Par exemple, un éditeur de la *Business Week* (31 août 1987) écrit : « *Les systèmes basés sur l'équipe, parachevés par les constructeurs d'automobiles au Japon, représentent une alternative au système de "direction scientifique", utilisé pendant longtemps à Detroit, qui traite les travailleurs comme des instruments passifs auxquels il faut indiquer chaque mouvement à faire.* »

Cela fait partie des fantaisies sur le *management-by-stress*. En fait, la tendance va dans le sens opposé, c'est-à-dire dans le sens de déterminer, beaucoup plus minutieusement qu'auparavant, tous les mouvements que l'ouvrier doit opérer. Fondamentalement, loin de rejeter le mode de direction scientifique, le *management-by-stress* intensifie le taylorisme.

Dans les entreprises où existe ce système, de même que dans les entreprises traditionnelles, les membres de l'équipe ont très peu de contrôle sur la détermination réelle de leurs propres fonctions. La direction choisit les processus, le cadre essentiel de la production et les technologies à utiliser. Cela conditionne, dans une large mesure, les tâches à accomplir et définit leur cadre. Par exemple,

lorsque GM a ouvert son usine Fairfax II, à la suite d'un nouvel accord sur le travail en équipe, les ouvriers ont pensé que cela aurait eu une influence sur la définition de leurs tâches. Ils ont dû constater avec surprise que la direction avait nommé les chefs de leurs équipes, qui, avec la collaboration d'ingénieurs industriels, avaient déjà décomposé les tâches dans leurs éléments de base et déterminé les fonctions.

Alors que les tâches sont effectivement conçues dans le cadre d'« équipes », la plupart des membres originaires de ces équipes sont des ingénieurs, des superviseurs et des chefs d'équipe choisis par la direction. Ils établissent le diagramme des tâches, en d'autres termes, ils décomposent chaque tâche dans des gestes individuels, en étudiant chaque mouvement et en fixant le temps nécessaire pour l'accomplir, en adaptant les actes et en fixant le travail de façon à ce que les tâches soient plus ou moins égales. Le résultat final est une spécification détaillée, par écrit, des moyens par lesquels chaque équipe doit faire son travail. Les tâches « sont » équilibrées pour que la différence entre le temps *takt* (le nombre des secondes pendant lesquelles une voiture reste dans chaque poste) et le temps du cycle de travail (le nombre de secondes dont dispose un ouvrier pour achever toutes les opérations qui lui sont assignées) tende à zéro.

Au fur et à mesure que la production s'accroît et que les inconvénients sont surmontés, il y a de moins en moins de changements dans les opérations accomplies. Il appartient aux ouvriers intégrés dans l'équipe de suivre les indications qui ont été fixées progressivement dans le but d'éliminer tout temps mort et qui spécifient comment chaque mouvement doit être accompli.

Au membre de l'équipe on dit exactement combien de mouvements il doit faire et ce que doit faire sa main gauche alors que sa main droite prend une clé.

Les tâches doivent être accomplies exactement de la même façon, chaque fois, par chaque ouvrier. Si le plan indique qu'on doit tenir une pièce avec la main droite et resserrer avec la main gauche, il faut le faire ainsi. L'ouvrier ne peut pas changer l'ordre des tâches sans la permission d'un surveillant. La direction explique que c'est à cette condition que la qualité est assurée. Pourquoi donc risquer une variante possible en changeant les opérations des deux mains ?

Si cela peut être logique d'un point de vue technique, c'est dur du point de vue humain. Pour des gens de petite taille, il pourrait être plus facile d'accomplir une tâche d'une façon différente des gens de grande taille. Parfois, on pourrait avoir envie de changer la façon de réaliser un travail au milieu de la journée pour faire reposer certains muscles et en faire travailler d'autres. La rigidité substantielle du système est illustrée par l'idée de flexibilité exprimée par un chef d'équipe de chez Mazda : « *Nous avons des indemnités pour les gauchers.* »

Toutefois, même si les ouvriers apprennent à faire au mieux leur boulot, il n'y a pas la possibilité de maintenir une cadence stable. Il y a toujours des marges pour le *kaizen*, l'« amélioration constante ». Que ce soit par des réunions d'équipe, par des cercles de qualité ou par des propositions, si quelqu'un n'améliore pas son travail, il est fort probable qu'un autre soit disposé à le faire. La petite influence que les ouvriers ont sur leur travail ne réside que dans le fait qu'ils sont

organisés de façon à fixer eux-mêmes leur temps dans une sorte de « supertaylorisme ».

Le Japonais Yasuhiro Monden, auteur d'une étude sur le système de production chez Toyota, donne un exemple : la direction veut réorganiser les tâches d'une équipe parce que cinq ouvriers travaillent toutes les secondes pendant une minute alors qu'un sixième, nommé F., dispose de quarante-cinq secondes d'attente. Selon Monden, ce temps d'attente « *ne doit pas être utilisé en le distribuant dans une mesure égale entre les six ouvriers de la ligne. Si on faisait ainsi, il serait tout simplement dissimulé à nouveau car chaque ouvrier ralentirait son rythme de travail pour avoir son propre quota de temps d'attente. En outre, il y aurait une résistance au moment où il s'agirait de revoir à nouveau la cadence des opérations standardisées. Il faut, en revanche, revenir au premier mouvement pour vérifier s'il est possible d'introduire dans la ligne des améliorations supplémentaires de façon à supprimer les opérations décomposées qu'accomplissait F.* ».

Donc, des changements dans les tâches ne peuvent jamais aboutir à un allègement de l'effort des membres de l'équipe. Chaque amélioration pousse la direction à chercher des nouveaux moyens pour accélérer la cadence de l'équipe.

## L'ouvrier multifonctionnel

Dans le « mode de direction par la tension » (MBS) tout est lié. Selon l'un des principes du système *just-in-time* (JIT) (« juste à temps »<sup>2</sup>), l'ouvrier ne produit jamais pour le stock même s'il n'a rien d'autre à faire. Tout stock dépassant ce qui est strictement nécessaire est considéré comme un gaspillage ; par ailleurs, il n'y aurait pas de place pour le garder ni le moyen de s'en occuper. Les ouvriers et les machines doivent rester passifs plutôt que produire plus que ce qui est nécessaire immédiatement.

Mais la direction ne peut pas admettre que le temps mort fasse partie du système. Le temps mort réduit la productivité du travail. Le système est conçu de sorte que le temps mort révèle visuellement qu'il faut réajuster quelque chose. Par exemple, un ouvrier, qui peut épargner quelques secondes dans son cycle de travail, ne doit pas prendre l'initiative d'aider ses camarades ou chercher une autre tâche à accomplir. Il vaut mieux qu'il reste passif ; ainsi la direction et les membres de l'équipe peuvent constater qu'il y a du temps libre qui peut être utilisé pour une tâche régulière.

Si le JIT interdit de produire à l'avance, et le temps mort ne peut pas être toléré, la seule solution est d'organiser le système de telle façon que les tâches puissent être rectifiées et réajustées facilement sans que le processus de production en soit affecté. Cela est particulièrement important dans l'industrie automobile où le nombre de véhicules à construire et la combinaison des modèles peuvent varier considérablement et rapidement.

Par exemple, si on veut réajuster la production, en cas de diminution des ventes, il faut ralentir le rythme de la ligne de montage. Un ralentissement de la

ligne crée un temps mort pour chaque travailleur. Mais si la direction peut se passer de quelques ouvriers et redistribuer les tâches parmi les ouvriers qui restent dans l'équipe, la plupart du temps mort peut être à nouveau éliminé. La facilité et la rapidité, par lesquelles la direction peut opérer une telle redistribution, détermine dans quelle mesure une usine peut s'adapter aux changements de la demande. Puisque toutes les usines d'automobiles appliquent ce système, la grande capacité d'adaptation des usines MBS contribue de manière décisive à leur productivité élevée.

Cette flexibilité dans la redistribution des tâches et l'élimination du temps mort exige que :

1. les tâches soient décomposées dans des unités aussi petites que possibles ;
2. chaque tâche soit précisée de sorte qu'elle puisse être facilement réassignée ;
3. la qualification pour chaque tâche soit au niveau le plus bas possible ;
4. les ouvriers soient capables d'accomplir toute tâche qu'on leur assigne et qu'ils soient disposés à le faire ;
5. les tâches soient accomplies assez près l'une de l'autre pour réduire le temps de déplacement non productif.

Une solution peut combiner des tâches de sous-assemblage et des tâches sur la ligne principale. Une telle solution permet aux ouvriers de passer de l'une à l'autre selon un modèle circulaire, en réduisant le temps de déplacement non productif. Elle permet également à la direction de transférer une tâche de l'ouvrier A à l'ouvrier B dans le but d'équilibrer la ligne ou d'éliminer un ouvrier et de redistribuer les tâches parmi ceux qui restent.

Une condition encore plus importante est que les ouvriers soient capables d'accomplir toutes les tâches et puissent être transférés selon les désirs de la direction. Les managers appellent cela *multiskilling* (« qualification multiple »), mais le mot est trompeur.

Les qualités nécessaires pour accomplir dans un bref délai plusieurs tâches connectées, soigneusement décomposées auparavant, sont l'habileté manuelle, la résistance physique et la disponibilité à respecter scrupuleusement les instructions. Même dans le cadre de cette approche, la direction se préoccupe de ne pas fixer des tâches qui exigent ces qualités dans une mesure exceptionnelle parce qu'elle veut que les ouvriers soient interchangeable. Ce ne sont pas des qualifications au sens propre du terme, c'est-à-dire des qualifications qui exigent une formation et une connaissance spéciales. L'essence du *multiskilling* consiste en fait dans une absence de résistance de la part des syndicats ou des ouvriers, en tant qu'individus, face aux changements de tâches que la direction veut introduire pour n'importe quelle raison.

Au moment de l'embauche, les usines MBS s'intéressent peu aux qualifications acquises auparavant par les ouvriers concernés, alors qu'elles portent beaucoup plus d'intérêt à leur présence régulière, à leur disponibilité à suivre les instructions, à leur résistance physique et à leur attitude envers la direction en général. Une fois embauché, l'ouvrier n'a pas intérêt à acquérir de nouvelles qualifications qu'il puisse négocier. Il n'apprend qu'à accomplir un grand nombre des tâches extrêmement spécifiques. Aucune de ces tâches ne demande

beaucoup de formation dans le sens d'une acquisition de nouvelles qualifications ; elle demande plutôt de la pratique permettant d'apprendre à l'accomplir assez rapidement. Le but du *multiskilling* est donc moins de former les ouvriers que de surmonter des barrières comme les conditions fixées par les contrats syndicaux, les classifications ou les traditions qui empêchent l'ouvrier d'accomplir plus d'une tâche. Lorsqu'il y a formation, elle est centrée plus sur les méthodes et les valeurs de l'entreprise que sur des qualifications techniques négociables.

### Un chaînon important : la sous-traitance

Le contrat signé par le syndicat de l'automobile UAW avec NUMMI précise qu'avant de licencier des travailleurs, la direction prendra des « *mesures positives* », y compris « *l'attribution de travaux accomplis auparavant par la sous-traitance à des unités de travailleurs capables de faire ces travaux* ». Cet arrangement, qui est une variante du système employé au Japon, a été interprété comme suit : aussi longtemps que l'entreprise garantit du travail à tous les ouvriers réguliers, le syndicat ne s'opposera pas à la sous-traitance et à l'*outsourcing* (« achat de pièces produites par d'autres firmes »). En fait, aussi bien NUMMI que Mazda, autre société à participation japonaise, ont recours aussi bien à la sous-traitance qu'à l'*outsourcing* à une grande échelle.

L'accord susmentionné semble assurer la sécurité de l'emploi, mais en réalité la sécurité est moins grande que si l'*outsourcing* n'existait pas et si les ouvriers disposaient, en cas de licenciements, des garanties d'ancienneté traditionnelles. Supposons qu'un atelier de montage ait 1 000 ouvriers et que 200 ouvriers fabriquent les coussins dans une société de sous-traitance à côté. Si les ventes diminuent, ce qui normalement provoquerait le licenciement, disons, de 200 ouvriers à la chaîne, l'atelier de montage est tenu d'assumer directement la fabrication des coussins pour éviter que 200 de ses ouvriers soient expulsés. Ainsi, les 200 ouvriers de la sous-traitance perdront leur emploi à l'avantage des ouvriers de l'atelier de montage.

Considérons maintenant une situation analogue dans une usine de montage traditionnelle de 1 200 ouvriers. Cette usine a un atelier pour la fabrication des coussins puisque le syndicat a réussi à interdire à la société de les faire produire par d'autres. Lorsque les ventes diminuent, 200 ouvriers au niveau le plus bas sont licenciés. Il y aura toujours 1 000 ouvriers au boulot et 200 dans la rue, mais les ouvriers licenciés auront le droit d'être réembauchés dans leur entreprise.

Les 1 000 ouvriers du système MBS, qui apparemment disposent de la sécurité d'emploi en échange de l'acceptation de l'*outsourcing*, n'auront guère obtenu une sécurité d'emploi plus grande que celle des ouvriers avec droit d'ancienneté dans une entreprise traditionnelle. Le résultat que les ouvriers MBS auront obtenu, sera de s'isoler des ouvriers qui fabriquent les coussins, qui désormais travailleront pour une firme différente avec des salaires plus bas et avec moins de sécurité d'emploi.

En fait, la direction réussit à créer deux catégories d'ouvriers : ceux de l'usine principale, protégés par le syndicat et le paternalisme de la firme, et ceux des usines de sous-traitance, normalement non syndicalisés, qui n'ont aucune protection contre les licenciements et, contrairement aux ouvriers syndicalisés, ne jouissent d'aucune indemnité de chômage additionnelle. A long terme, il va de soi que des emplois seront perdus par usure, y compris dans l'usine principale.

L'acceptation de pareils arrangements par les syndicats justifie l'accusation selon laquelle les syndicats se préoccupent de protéger une élite restreinte aux dépens des ouvriers les plus démunis et les moins protégés, c'est-à-dire surtout les femmes et ceux qui appartiennent à des minorités ethniques. Une telle politique a eu aussi le résultat de créer de plus grandes difficultés à l'organisation du nombre croissant des travailleurs de la sous-traitance ou de l'*outsourcing*.

C'est à l'*outsourcing*, par ailleurs, qu'on doit certaines des économies attribuées au « juste à temps ». L'usine de montage se décharge des frais d'inventaire alors que la firme de sous-traitance est obligée de maintenir l'inventaire (et même de louer des entrepôts près de la firme JIT pour laquelle elle travaille) pour être en état de délivrer ses produits justement au moment où l'usine de montage en a besoin. Par exemple, Mazda a projeté de louer à ses fournisseurs une surface, à Flat Rock, pour ses entrepôts. Les fournisseurs doivent aussi vérifier leurs produits et couvrir les coûts de livraison directe à l'usine de montage. Donc, les vérifications, le traitement de matériaux, le *rework* et les tâches administratives doivent quand même être accomplis. Mais ce travail n'appartient plus à l'entreprise principale ; il est assigné à des fournisseurs moins payés chez lesquels il n'y a pas le plus souvent d'organisation syndicale.

La plupart du temps, la seule contrainte économique qui induit les managers à réaliser directement des travaux de sous-assemblage est le besoin de les contrôler de très près. Par exemple, la plupart des usines de montage avaient d'habitude leurs propres locaux pour stocker les coussins parce qu'elles devaient être en état de choisir à temps les couleurs et les modèles. Dès que le contrôle de l'entreprise principale sur les fournisseurs s'est accru, on a eu tendance à sous-traiter la fabrication des coussins. Par exemple, chez NUMMI, Hoover Universal délivre les couleurs et les modèles appropriés dans un délai de quelques heures. Dans la mesure où les moyens de livraisons directes « juste à temps » se sont perfectionnés, le pourcentage de l'*outsourcing* a augmenté.

De la même façon, puisque le système MBS se base sur la standardisation et la régularisation de tous les travaux, ce qui n'est pas adapté à ce modèle, comme le travail de construction et d'aménagement du paysage, est également attribué à la sous-traitance.

## Mystification patronale et rôle des syndicats

Dans les milieux patronaux, les partisans du travail en équipe soulignent que l'un des principes de ce travail est de déplacer le pouvoir et la responsabilité de décision vers les niveaux les plus bas. En fait, les responsabilités (dans le sens

de ce qu'on exige individuellement de l'ouvrier) sont déplacées le plus possible vers les ouvriers à la chaîne.

Mais le pouvoir et le contrôle qui décident dans quelle mesure les exigences sont satisfaites ne vont pas au-delà du niveau de chef de groupe. Ainsi, c'est le chef de groupe qui contrôle la définition détaillée des standards de travail que l'ouvrier doit réaliser chaque heure.

Maintenir la tension du système est essentiel pour assurer un contrôle de la direction plus strict avec moins de managers. Si un ouvrier quitte sa place, ralentit sa cadence, reste en arrière ou fait quelque chose d'une façon incorrecte, la rigidité du système, en elle-même, permet de se rendre compte de l'inconvénient plus rapidement que dans une usine traditionnelle. Il faut moins de supervision car les contrôleurs de la direction n'ont pas besoin de repérer le lieu où l'inconvénient se produit : le système s'en charge par le biais d'indicateurs visuels ou en s'arrêtant. La direction peut se concentrer sur les postes où a eu lieu la difficulté. Pour reprendre les mots d'un manager de Toyota, « *le contrôle des anomalies devient facile. Il suffit d'introduire les améliorations en concentrant l'attention sur l'outillage qui s'est bloqué et sur les ouvriers qui l'ont arrêté* ».

De surcroît, un superviseur doit faire face à moins d'interférences de la part du syndicat que dans le cadre d'un contrat traditionnel. Avec le système MBS, les standards des tâches ne sont pas protégés ou contrôlés par le syndicat. Les superviseurs peuvent changer à leur propre gré les standards ou les charges de travail. Dans une usine traditionnelle, les ouvriers protestent parfois en appliquant strictement les règles. Il est impossible de « *travailler selon les règles* » alors que toutes les règles sont fixées par le superviseur.

En connectant strictement toutes les opérations, en cherchant consciemment d'éliminer toutes les protections et tous les amortisseurs et en rendant toutes les parties du système réactives aux changements, le MBS devient un système très efficace pour réaliser la politique de la direction.

Mais ces points de force sont aussi son talon d'Achille. La capacité du système de réagir aux décisions fondamentales de la direction a comme conséquence qu'une seule erreur de calcul au-delà d'une certaine limite peut le faire sauter.

Une bonne partie des nouvelles techniques de direction visant à augmenter la productivité rendent aussi les syndicats potentiellement plus dangereux. Si les ouvriers entreprennent collectivement certaines actions, le système devient extrêmement vulnérable. *Manufacturing Week* a pu écrire : « *Les syndicats ont plus de pouvoir qu'auparavant.* » (3 août 1987) L'action des ouvriers d'un secteur peut affecter immédiatement tout un processus, en amont et en aval. La visibilité exploitée par la direction dans le but de maintenir la pression devient aussi le moyen pour les travailleurs de toute l'usine d'apprendre que quelque chose se passe.

Le mot clé est « collectivement ». Le système peut faire face facilement à des individus ou à des petits groupes qui résistent. Les techniques de visibilité, combinées à l'appropriation de la connaissance ouvrière, la définition précise de toutes les tâches, la qualification multiple, le rôle du chef d'équipe et le fait que

les superviseurs travaillent régulièrement sur le tas, permettent à la direction d'identifier facilement et de remplacer les « fauteurs de troubles ».

Mais supposons que tout un chacun commence à presser le bouton d'arrêt de la ligne, dans le cadre d'une campagne organisée, pour faire savoir à la direction que les cadences sont trop rapides ou qu'il faut remplacer des absents. Il ne s'agit plus de cas isolés de « fauteurs de troubles », et la direction ne peut plus contourner le problème. Un ralentissement des cadences organisé, un blocage ou toute autre action concernant une minorité importante d'un secteur peut désorganiser une usine toute entière. Si les membres d'une équipe sont solidaires et refusent de collaborer avec le chef d'équipe désigné par la direction, l'équipe peut effectivement obliger la direction à désigner un chef choisi par l'équipe elle-même. Et si le niveau de conscience syndicale est élevé et que le syndicat soutient le chef d'équipe, celui-ci et les réunions de l'équipe peuvent être utilisés pour avancer les revendications des ouvriers.

Si l'action collective donne un pouvoir aux ouvriers aussi bien dans les usines traditionnelles que dans les usines MBS, celles-ci sont particulièrement vulnérables aux actions ouvrières de base même dans des secteurs restreints. Mais une action collective de ce genre exige de l'organisation, ce qui ne peut être assuré formellement et informellement que par les syndicats.

Dans les usines MBS, le rapport entre le syndicat et la direction doit être déterminé dès le début. Le MBS suppose une pression sur les ouvriers. Il ne peut pas fonctionner longtemps si un syndicat lutte contre des tâches stressantes et organise ses membres pour défier la direction sur le lieu de travail. Pour le MBS, il y a deux alternatives : soit empêcher la syndicalisation au départ, soit disposer d'un syndicat soumis qui aide à prévenir toute action collective et désamorce tout sentiment de solidarité et tout militantisme sur le tas. Dans ce système, il n'y a pas de place pour un syndicat qui soit le représentant des intérêts des ouvriers et organise activement ses membres pour défendre leurs propres intérêts.

## **La rotation : propagande et réalité**

Malgré ce qu'expliquent les médias, il y a, en fait, peu de rotation dans les entreprises qui appliquent le « concept d'équipe ». Par exemple, chez NUMMI, en dépit de la volonté proclamée par la direction selon laquelle chaque travailleur devrait, en principe, apprendre à accomplir toutes les tâches, sous la pression des nécessités de la production, beaucoup de contrôleurs et d'équipes cherchent à éviter tout emploi du temps et tout effort supplémentaires qui seraient nécessaires pour réaliser la rotation. Dans plusieurs cas, il n'y a de rotation que si des membres d'une équipe exercent une pression dans ce sens. Il est difficile, par ailleurs, d'organiser une rotation sans la participation d'un groupe de superviseurs, sauf pour des équipes composées spécifiquement dans ce but. Dans d'autres entreprises qui appliquent le « concept d'équipe », il y a encore moins de roulement que chez NUMMI. Si on leur demande dans quelle mesure la rotation

des tâches est réalisée dans leur atelier, les responsables syndicaux et les ouvriers répondent habituellement : « *Aucune.* »

A la place de la rotation, la direction dispose d'une flexibilité dans le déplacement d'ouvriers d'une tâche vers une autre sans provoquer des récriminations car on exige des ouvriers d'apprendre plus d'un travail ou on les paie pour cela. Cette flexibilité comporte pour la direction un certain nombre d'avantages :

1. Un absent peut être facilement remplacé sans se soucier des classifications, des qualifications ou de la résistance des ouvriers.

2. Il est plus facile de distribuer les éléments qui composent différentes tâches parmi les membres d'une équipe – par exemple, lorsqu'une tâche d'une équipe est supprimée – si tous les membres de l'équipe sont déjà formés pour accomplir toutes les tâches. La vitesse de la ligne peut être modifiée plus facilement tout en maintenant une productivité élevée.

3. Si les ouvriers connaissent toutes les tâches qui sont accomplies au niveau de l'entreprise, on suppose qu'ils peuvent s'identifier avec l'entreprise et son produit. Une fois que les ouvriers savent comment tout se lie, ils se rendront compte des problèmes de la direction et seront mieux disposés à faire des suggestions.

4. Dès qu'un ouvrier connaît différentes tâches, il peut jouer un rôle d'inspecteur non officiel en ce qui concerne l'accomplissement de ces tâches. La direction peut considérer qu'il appartient aux ouvriers de découvrir les carences dans l'exécution non seulement de leur propre fonction, mais aussi de ce qui a été réalisé auparavant.

5. La flexibilité des tâches donne à la direction plus de possibilités d'opposer un ouvrier à un autre ouvrier. Elle rend plus difficile des réclamations sur des attributions de tâches parce qu'il y a plus de gens qui, au moins de temps en temps, font exactement le même boulot. Les charges de travail peuvent être augmentées à loisir car on trouvera toujours quelqu'un disposé à les accepter.

En même temps, la direction a de bonnes raisons pour limiter la formation et les opérations que l'organisation du roulement à une large échelle exigerait :

1. Les ouvriers, avec une expérience prolongée dans l'accomplissement d'une tâche déterminée, font un travail de plus haute qualité et sont plus capables de faire face à des circonstances exceptionnelles.

2. Les coûts de la formation sont élevés. Même lorsque la formation se fait sur le tas, il doit toujours y avoir un autre ouvrier, un chef d'équipe ou un contrôleur qui suit le processus de formation, donc une tâche est réalisée au coût de deux. Il y a aussi les coûts des erreurs faites par des ouvriers sans expérience. Ajoutons les coûts de toute formation en dehors du processus de travail. Si chaque personne reçoit une formation pour cinq fonctions, les coûts sont cinq fois plus élevés que si chacun n'est formé que pour une seule fonction. Et si chacun était formé pour accomplir toutes les tâches d'une entreprise, les coûts de formation seraient astronomiques.

3. Pour qu'une formation, permettant aux travailleurs d'accomplir de nombreuses fonctions, soit rentable, leurs qualifications doivent être maintenues.

L'habileté acquise par la formation ou par l'expérience d'un boulot particulier est dans une large mesure perdue si l'ouvrier ne fait pas ce travail pendant un certain temps. Cela est vrai surtout en ce qui concerne les techniques qui s'appliquent à un boulot particulier (*job-specific skills*). Par exemple, une étude sur la production en équipe en Allemagne signale des cas de membres d'une équipe faisant si rarement certaines opérations d'ajustement des robots qu'ils ne se sentaient plus capables de les faire et les opérations devaient être restituées à des ouvriers qualifiés pour ce travail.

4. Si le processus du travail se réalise sur la base d'un plan de rotation régulier, il est plus difficile pour la direction d'utiliser l'attribution de tâches comme récompense ou comme punition. Il devient aussi plus difficile pour elle de reléguer des ouvriers considérés comme fauteurs de troubles dans des endroits reculés de l'entreprise.

En conclusion, la direction veut que les ouvriers apprennent plusieurs tâches et acceptent des attributions de travail flexibles, de façon à ce qu'elles puissent déplacer les gens ou rééquilibrer le travail. Mais elle doit imposer des limites strictes à l'ensemble des mouvements pour maintenir la qualité et la productivité et baisser les coûts de formation. Comme plusieurs chercheurs l'ont remarqué, lorsque la pression monte, la direction a tendance à reculer en matière de rotation. Dans l'entreprise GM, Poletown, au début la direction avait demandé aux ouvriers d'apprendre vingt tâches et de réaliser une rotation ; mais par la suite, elle a mis un terme à la rotation pour résoudre des problèmes de qualité.

Les déplacements d'ouvriers, sous forme de transfert dans les entreprises qui appliquent le « concept d'équipe », peuvent être encore plus limités que dans des entreprises traditionnelles. Chez Mazda, la direction a fait savoir que pour les cinq premières années, jusqu'au moment où une qualité élevée sera atteinte, les transferts entre départements seront strictement limités. Résultat : les gens qui avaient été initialement placés, au hasard, dans les secteurs les plus durs, ont peu de chances d'être transférés dans des secteurs plus acceptables où iront des nouveaux embauchés<sup>3</sup>.

---

1. Le projet pour une nouvelle voiture, nommée Saturne, avait été adopté officiellement en juillet 1985, mais il n'a été réalisé qu'à partir de la fin de 1990. Ce projet avait été présenté, y compris en Europe, comme un « modèle » visant à assurer une participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise. En fait, comme l'avaient dénoncé déjà à l'époque des syndicalistes nord-américains de gauche, il visait à créer une séparation entre travailleurs permanents et travailleurs dits « associés » avec contrat temporaire et à supprimer la représentation syndicale dans les ateliers.

2. Le système « juste à temps » prévoit une réduction extrême des stocks. Il ne faut produire que ce qui est strictement nécessaire à un moment donné du processus de travail.

3. Sur le modèle japonais, voir Annexes 1 et 2.

## Compétition : entre qui et qui ?

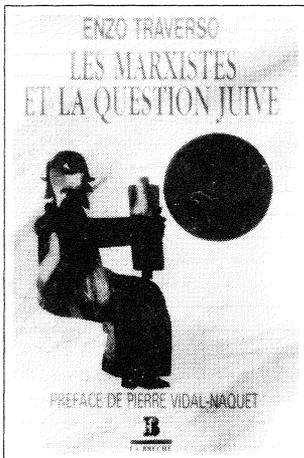
Lorsqu'on entend le mot « équipe », on pense à la compétition. Quand on évoque le « concept d'équipe », on se demande : qui est l'autre partie ?

Lorsque les sociétés et la direction de l'UAW ont prôné pour la première fois le « concept d'équipe », la compétition était avec le Japon. Assez vite, le concept de « notre adversaire » a dû être élargi pour y inclure les entreprises japonaises aux Etats-Unis, syndicalisées ou non. Tous les discours sur la « compétition » oubliaient qu'une bonne partie de ces transplantations compétitives japonaises étaient partiellement propriété des trois grandes compagnies d'automobiles des Etats-Unis.

Très rapidement les ouvriers d'une des trois grandes compagnies ont commencé à considérer les ouvriers des deux autres comme leurs rivaux. Et le lavage patronal des cerveaux a assez vite rapproché davantage l'ennemi : c'étaient des ouvriers qui construisaient des véhicules dans le cadre de la même firme. L'usine qui était considérée autrefois comme une usine « sœur » devenait « la concurrence ». Les membres du syndicat qui s'appelaient frères et sœurs aux congrès ne voulaient pas s'échanger des informations sur les projets de la société dans leurs usines respectives de peur que la « concurrence » ne vole leur travail.

Le conflit des équipes a changé ; avant, c'étaient les ouvriers contre la direction, ça devient désormais GM Janesville contre GM Pontiac. La concurrence et le mauvais sang n'étaient plus un secret.

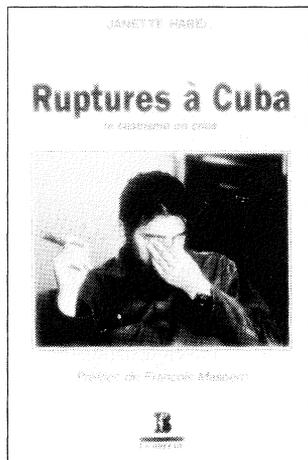
Maintenant, la logique du « concept d'équipe » a atteint un nouveau palier : « l'équipe d'affaires ». Avec la formation d'équipes d'affaires, chaque département d'une entreprise s'efforce de réaliser la meilleure performance en transférant les coûts ou les responsabilités aux travailleurs de l'équipe d'affaires en amont ou en aval.



**LES MARXISTES ET LA QUESTION JUIVE**  
**ENZO TRAVERSO**

Préface de Pierre Vidal-Naquet  
 320 p., 140 F.

« Une question révélatrice des failles  
 du marxisme » ( le Monde)



**RUPTURES À CUBA**  
**JANETTE HABEL**

Préface de François Maspéro  
 280 p., 130 F.

« Remarquable synthèse »  
 (la Quinzaine littéraire)



**BON DE COMMANDE**

A retourner aux éditions La Brèche, 2, rue Richard-Lenoir, 93 108 Montreuil.  
 Chèque à l'ordre de PEC. Port payé. Envoi PTT dans les quarante-huit heures.

Nom, prénom : .....

Adresse : .....

**Je commande les ouvrages suivants :**

Titre	Quantité	Prix(F.)
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
Total :		.....

Je désire recevoir le catalogue des éditions La Brèche.

MAXIME DURAND

## *Chômage et force de travail en France*

Cet article cherche à présenter un panorama général des transformations qui affectent depuis environ quinze ans les conditions d'emploi, de travail et de statut, des travailleurs en France. Il présente un matériel statistique permettant d'apprécier l'ampleur de ces transformations, et propose des éléments d'analyse sur le modèle social dont elles sont porteuses.

### **La montée du chômage capitaliste**

La situation actuelle des travailleurs français est dominée par un chômage massif dont les effets vont bien au-delà de ceux qui en sont les victimes directes. C'est pourquoi, il convient avant toutes choses d'avoir une compréhension claire de la nature de ce phénomène. Sans pouvoir réaliser ici une démonstration complète qui supposerait la discussion des nombreuses et souvent effarantes « théories » en présence, il faut insister ici sur une thèse essentielle, à savoir la

nature capitaliste du chômage actuel. Ce n'est ni un afflux trop massif de jeunes, ni une inadaptation des qualifications, ni l'effet des technologies qui se trouvent à la racine du chômage mais l'incapacité du capitalisme, au regard de ses propres critères, d'employer l'ensemble de la force de travail disponible.

Cette nature capitaliste rend inopérante la distinction entre chômage « keynésien » et chômage « classique », le premier résultant d'une insuffisance de demande, le second d'une rentabilité trop faible. Cette opposition totalement antidialectique constitue peut-être un progrès par rapport au pur académisme, mais certainement un recul par rapport à la théorie marxiste. Celle-ci prend en effet comme point de départ cette position théorique essentielle selon laquelle le capitalisme, pour fonctionner, nécessite à la fois des profits et des débouchés. Quand il entre en crise, c'est parce que les moyens, forcément transitoires, qui lui permettent de concilier les deux, ne réussissent plus à fonctionner, et le chômage, qui est l'un des symptômes clé de cette crise, est, de manière indissociable, le produit d'un rétrécissement des débouchés et d'une rentabilité insuffisante.

C'est ce fil directeur que nous suivrons pour étudier la situation en France, qui se range d'ailleurs parmi les pays dont les performances sont les moins brillantes, y compris par rapport à la moyenne de la CEE (voir tableau 1).

TABLEAU 1

## PERFORMANCES COMPARÉES DES PAYS CAPITALISTES

	PIB 83-90	Emploi 83-90	Taux de chômage			
			1974	1979	1983	1990
France	2,7	0,3	2,9	6	8,4	9
CEE	2,8	0,8	2,6	5,5	10,1	8,4
Etats-Unis	3,4	2,1	5,6	5,8	9,6	5,5
Japon	4,6	1,3	1,4	2,1	2,7	2,1

Source : OCDE, *Perspectives économiques*, juin 1991.

PIB, taux de croissance moyen en %, 1983-1990.

Emploi, taux de croissance moyen en %, 1983-1990.

Taux de chômage standardisé.

L'examen détaillé du tableau 2 permet de mettre en lumière les grandes différences entre la période des années d'expansion et celle qui correspond à l'entrée en crise (voir aussi le graphique 1). En premier lieu, la montée du chômage n'est pas le résultat d'une accélération de la productivité, qui réduirait le contenu en emplois de la croissance ; la productivité croît en effet moins vite pendant la période de crise qu'avant : de 3 % par an au lieu de 5 % pour

l'économie dans son ensemble, et le recul est encore plus prononcé dans l'industrie.

Le rythme de réduction de la durée du travail est resté à peu près le même, ce facteur n'a donc pas introduit de modifications entre les deux sous-périodes. C'est donc essentiellement le ralentissement de la croissance, qui engendre une moindre création d'emplois et la montée du chômage. Cette dernière doit donc être rapprochée de la stagnation, voire du recul du nombre total d'heures travaillées qui passe de 40 à 41 milliards durant les années d'expansion à 36-37 au cours des années récentes. La rupture est ici encore particulièrement accusée dans l'industrie : la croissance moyenne y passe de 6,9 %, avant la crise, à 1,3 % ensuite, et le nombre des emplois recule de 26 %.

TABLEAU 2

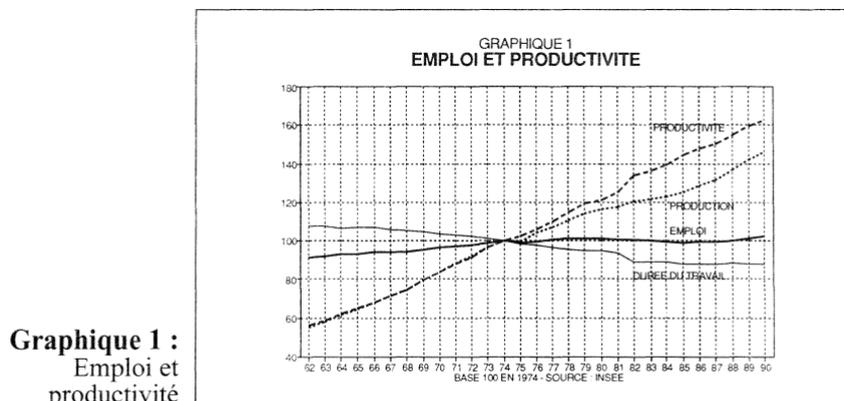
## LES COMPOSANTES DE L'EMPLOI

	Ensemble		Industrie	
	1963-1974	1974-1990	1963-1974	1974-1990
Emploi	0,8	0,2	0,9	- 1,9
Produit	5,1	2,4	6,9	1,3
Durée	- 0,6	- 0,8	- 0,7	- 0,6
Productivité	5	3,1	6,7	3,9

Source : INSEE.

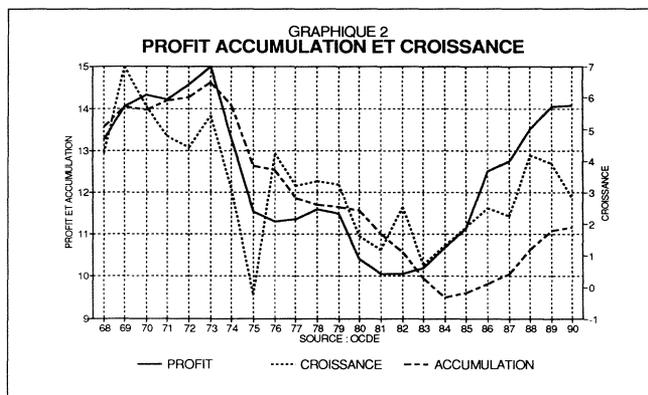
Il s'agit de taux de croissance moyens vérifiant la relation :

Emploi = Produit - Productivité + Durée



**Graphique 1 :**  
Emploi et  
productivité

La montée du chômage résulte donc de la moindre demande de travail de la part des employeurs, en raison d'une croissance moins rapide, mais il ne s'agit là que d'une détermination intermédiaire, la vraie question étant de savoir d'où provient ce ralentissement de la croissance. En régime capitaliste, on peut assez simplement montrer que le taux de croissance renvoie à l'évolution du taux de profit : celui-ci détermine, en effet, l'intensité de l'accumulation du capital qui à son tour détermine la croissance globale. Le graphique 2 illustre bien cette correspondance étroite. Dans le cas français, et à l'encontre par exemple des Etats-Unis, l'entrée en crise avec la récession de 1975 est précédée d'une phase de forte accumulation et de rétablissement du profit que l'on peut interpréter comme une « surchauffe » intégrant la réaction du capitalisme français au mouvement gréviste de 1968. Le retournement du taux de profit, qui correspond au tournant du gouvernement de gauche vers l'austérité, est clairement marqué, et l'on peut aussi repérer le retard de la réponse de l'accumulation au rétablissement du profit, enfin la reprise récente, qui semble bien devoir être une brève parenthèse de deux années, la croissance retombant en 1990 et encore en 1991. Le schéma de détermination est donc le suivant : la dégradation des conditions de rentabilité vient limiter l'évolution de la croissance compatible avec ce critère de rentabilité, la demande de travail baisse ou ralentit, et le chômage augmente. La nature capitaliste du chômage se situe dans le mode d'ajustement : dans une autre société, on pourrait réduire le temps de travail de chacun, ou produire plus même si c'est avec une moindre rentabilité, mais le capitalisme choisit de supprimer la demande non rentable et donc d'expulser en dehors de la sphère de l'activité rentable des dizaines de milliers de travailleurs chaque année.



**Graphique 2 :**  
Profit,  
accumulation  
et croissance.

Le chômage apparaît donc l'un des principaux symptômes de la crise. Avant 1974, il concerne 500 000 personnes, soit 2 à 3 % de la population active, puis il augmente avec une terrible régularité jusqu'à atteindre 2 500 000 personnes en

1984, soit 10 % de la population active. Depuis, le nombre de chômeurs et le taux de chômage fluctuent autour de ce plafond (voir tableau 3).

**TABLEAU 3**  
**DIX ANS D'EMPLOI ET DE CHÔMAGE**

	CHO1	CHO2	TCHO	EMPLOI
1981	1 750		7,4	21 716
1982	1 923		8,1	21 752
1983	1 974		8,3	21 668
1984	2 323		9,7	21 467
1985	2 442		10,2	21 401
1986	2 490	2 592	10,4	21 423
1987	2 532	2 587	10,5	21 484
1988	2 410	2 559	10	21 639
1989	2 312	2 505	9,4	21 891
1990		2 532	9	22 132

Source : INSEE, données en milliers.

CHO1 : chômeurs au sens du BIT.

CHO2 : demandes d'emploi au 31 décembre.

TCHO : taux de chômage au sens du BIT.

Les années récentes ont enregistré une création significative d'emplois sur laquelle on reviendra. Pourtant, et c'est le second résultat, le chômage ne baisse que de 55 000, si on le mesure à partir des demandes d'emploi à l'ANPE, de 220 000 sur 1988 et 1989, si on en croit l'enquête sur l'emploi de l'INSEE, qui adopte la définition du BIT (Bureau international du travail). Comment expliquer ce mystère ? La différence réside en partie dans la définition très large de l'activité retenue par le BIT : il suffit d'avoir travaillé ne serait-ce qu'une heure dans la semaine pour ne pas être considéré comme chômeur, et c'est en vertu de cette définition que le taux de chômage est moins élevé à Mexico qu'à Paris. Mais la réponse de fond renvoie à la malléabilité des structures sociales et à l'existence, entre emploi et chômage, d'une frange de statuts intermédiaires, qui ne sont ni de vrais emplois, ni le vrai chômage (voir tableau 4). En cas de reprise de l'emploi, ces statuts intermédiaires diminuent un peu, ce qui empêche le « vrai » chômage de reculer significativement. Il y a notamment une frange de femmes qui sont découragées de chercher un emploi quand cela va mal, mais qui se remettent à le faire lorsque les perspectives d'embauche s'éclaircissent.

TABLEAU 4

## DES DEMANDES D'EMPLOI ANPE AU CHÔMAGE BIT

+ Demandes ANPE (catégorie 1)	+ 2 534
+ Demandes ANPE (catégories 2 et 3)	+ 268
= Demandeurs ANPE	= 2 802
- Titulaires d'un emploi	- 310
- N'effectuent pas de recherches	- 169
- Non disponibles	- 129
- Ajustement statistique	- 199
+ Chômeurs non inscrits	+ 313
= Chômeurs au sens du BIT	= 2 308

Source : *Alternatives économiques*, janvier 1991.

Données de mars 1989, en milliers.

La CGT publie régulièrement un tableau rassemblant les diverses catégories de « sans emploi » qui, sans entrer dans les définitions officielles du chômage peuvent être incluses dans le champ de ceux qui en subissent les effets (voir tableau 5).

TABLEAU 5

## CHÔMEURS ET SANS EMPLOI EN NOVEMBRE 1990

DEFM1	2 582 509
DEFM2 + DEFM3	274 066
Dispensés de pointage	293 904
Formation-reconversion	188 165
Actions FNE	170 650
Mesures jeunes	253 789
Total sans emploi	3 763 083

Source : CGT, *le Peuple*, 14 février 1991.

DEFM1 : personnes sans emploi, immédiatement disponibles, à la recherche d'un emploi à durée indéterminée ou à temps plein.

DEFM2 : demandes d'emploi à temps partiel.

DEFM3 : demandes d'emploi saisonnier ou temporaire.

FNE : Fonds national pour l'emploi.

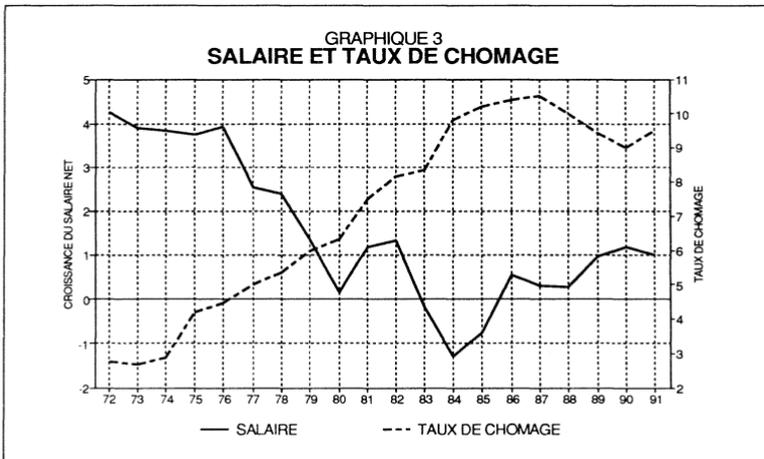
La contrepartie de ces mouvements est ce que l'on pourrait appeler la densification du noyau dur du chômage. En septembre 1990, les chômeurs de

longue durée (plus d'un an) représentent 31 % des demandeurs d'emploi inscrits à l'ANPE, soit environ 800 000 personnes. 58 % sont des femmes, 24 % des travailleurs âgés de plus de cinquante ans ; près du quart sont chômeurs depuis plus de trois ans. Une enquête menée en France et portant sur 1 000 personnes inscrites au chômage en août 1986 montre ainsi que quinze mois après, 410 seulement ont retrouvé un emploi (et seulement 190, un « vrai » emploi), tandis que 520 étaient toujours inscrites au chômage et que 70 avaient renoncé. Les économistes du travail commencent à parler d'« inemployabilité » pour désigner ces véritables exclus.

## De l'austérité salariale au creusement des inégalités

Le lien entre salaire et taux de chômage est illustré par le graphique 3 qui montre à l'évidence que la montée du taux de chômage est un instrument venant peser sur la progression du salaire réel. Les économistes appellent cette liaison courbe de Phillips, mais il s'agit d'un effet déjà décrit par Marx en ces termes : « les variations du taux général des salaires ne répondent donc pas à celles du chiffre absolu de la population ; la proportion différente suivant laquelle la classe ouvrière se décompose en armée active et en armée de réserve, l'augmentation ou la diminution de la surpopulation relative, le degré auquel elle se trouve tantôt "engagée" tantôt "dégagée", en un mot, ses mouvements d'expansion et de contraction alternatifs correspondent à leur tour aux vicissitudes du cycle industriel, voilà ce qui détermine exclusivement ces variations » (*le Capital*, livre 1, tome 3, Editions Sociales, 1950, p. 80).

Graphique 3 : Salaire et taux de chômage



La progression du salaire réel se ralentit durablement à partir de la mise en place du plan Barre, en 1976-1977, puis se maintient à partir de 1983 dans une fourchette étroite, entre -1 et +1 % de croissance annuelle. Le mode de croissance, qui se met en place à ce moment, est donc caractérisé par une norme salariale tendancielle de croissance zéro du pouvoir d'achat : tous les gains de productivité sont affectés au rétablissement du taux de marge et du taux de profit qui débouche, avec de longs délais, sur une reprise sans lendemains.

Le bouclage de ce modèle, du côté des revenus, implique un creusement des inégalités. C'est bien le constat que l'on peut dresser depuis le tournant de 1983, et les données du CERC (Centre d'étude des revenus et des coûts) sont sans appel. Entre 1983 et 1988, le revenu national a augmenté en moyenne de 1,9 % par an : ce supplément de revenu a été réparti à raison de 20 % aux revenus salariaux et de 80 % aux autres formes de revenus. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant de constater que la croissance de la demande intérieure repose essentiellement sur l'essor de la consommation des riches. Il faut insister sur ces chiffres éloquentes fournis par l'INSEE : si l'on classe les foyers selon leur revenu total (salarial ou non), la consommation des 25 % de ménages à bas revenus stagne sur dix ans, entre 1979 et 1989, tandis que celle des 25 % de ménages les plus riches progresse de 20 %.

Cette tendance au creusement des inégalités se fait sentir, y compris à l'intérieur du salariat. Depuis 1984, l'éventail des salaires a, en effet, recommencé à augmenter, notamment en raison du ralentissement de la progression du SMIC, et de la non-diffusion de ses augmentations. En 1986, 17 % des ouvriers et des employés gagnaient entre 95 et 108 % du SMIC. Sur 164 branches de plus de 10 000 salariés, 134 comportent au moins un niveau de salaire minimum hiérarchique inférieur au SMIC et, dans la plupart d'entre elles, les niveaux non qualifiés sont rattrapés par le SMIC. En 1990, le salaire net moyen des salariés à temps plein du privé a été de 9 108 F par mois, et 50 % des salariés gagnaient moins de 7 450 F par mois. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 1991, le SMIC net (après cotisations sociales) s'élève à 4 484 F : il concerne directement 1,6 millions de salariés. Une étude récente du ministère de la Justice, destinée à calculer le nombre de foyers concernés par l'aide judiciaire, aboutit à ce résultat impressionnant : sur 25 millions de foyers, 6,7 % ont des ressources globales inférieures au SMIC et 5,1 % comprises entre un SMIC et un SMIC et demi.

L'individualisation des salaires se développe : en 1988, plus de 30 % des entreprises du privé, regroupant un salarié sur deux, ont accordé des augmentations individualisées. Ces dernières années, le pouvoir d'achat du salaire moyen a progressé d'environ 1 % par an, mais cette progression correspond pour l'essentiel à des effets de structure (carrières individuelles, licenciements des moins qualifiés, etc.). Le « prix du travail », calculé à partir d'une répartition constante des postes de travail, a commencé à baisser depuis 1978, et cette baisse s'est accélérée à partir de 1983. Dans la fonction publique, le recul est encore plus marqué. Enfin, la précarité du statut salarial s'accroît dans les petites entreprises : les conventions et accords d'entreprise concernent avant tout les entreprises

de plus de 500 salariés, et 4 salariés sur 5 restent ainsi à l'écart des conventions d'entreprise.

## Le feu de paille de la reprise

Pourtant la conjoncture économique des années 1988-1989, et de la première moitié de 1990, a pu laisser penser que l'on sortait de la crise. Pendant ces trente mois, le théorème de Schmidt, selon lequel « *les profits d'aujourd'hui sont les investissements de demain, et les emplois d'après-demain* » a commencé à fonctionner : les profits ont été fortement restaurés, l'investissement a enregistré une vigoureuse reprise, et le nombre d'emplois a augmenté de manière importante, de 70 000 en 1987, 160 000 en 1988, 250 000 en 1989 et 275 000 en 1990. Ces performances sont d'autant plus remarquables que le nombre d'emplois en France était resté à peu près constant entre 1973 et 1986, et le gouvernement pouvait trouver dans ces bons résultats la preuve de l'efficacité de la politique d'austérité.

Pourtant il a fallu rapidement déchanter : 1991 s'annonce comme l'une des pires années pour le chômage en France, qui n'a jamais été aussi élevé. *Le Monde* parle à juste titre de mai 1991 comme « *le mois de tous les records en matière de chômage* » : en un mois le chômage a, en effet, progressé de 52 200 chômeurs, soit 2 % ! Il y a aujourd'hui 2 688 900 demandeurs d'emploi inscrits à l'ANPE. Le retournement s'est produit à la fin du premier semestre 1990, donc avant la guerre du Golfe, et il convient d'insister sur les raisons de fond qui expliquent pourquoi il ne pouvait s'agir d'une reprise durable de la croissance.

Le boom de l'investissement, l'un des moteurs principaux de cette reprise, résultait en effet principalement du retard accumulé depuis une dizaine d'années : il fallait, ne serait-ce que pour maintenir les capacités de production à flot, recommencer à s'équiper, notamment dans l'industrie. C'est ce qui a été fait, qui plus est dans une conjoncture internationale favorable, notamment en raison du contre-choc pétrolier de 1986 qui a permis au capitalisme français d'avaler un creusement spectaculaire de son déficit extérieur. Mais il ne s'agissait que d'une reprise par nature transitoire, car l'investissement ne peut s'auto-entretenir éternellement s'il n'est pas relayé, soit par la demande interne, soit par les exportations. L'une des données les plus spectaculaires de la conjoncture est précisément l'évolution de l'investissement industriel qui devrait reculer en 1991 de 6 % après avoir augmenté en moyenne de 10 % sur les trois dernières années.

Du côté des exportations, le capitalisme français qui a tout misé sur les armements, les ventes au tiers monde, le « zéro salaire » et le « franc aussi bon que le mark » enregistre de médiocres résultats. Pourtant la pression sur les salaires a été tellement forte en France que les coûts salariaux y sont devenus parmi les plus bas d'Europe. Une étude portant sur l'industrie automobile réalisée par la Fédération patronale allemande l'établit : le coût salarial horaire, cotisations sociales y compris, est en France de 88 F, contre 148 en Suède, 142

en Allemagne, 109 aux Etats-Unis, 108 en Italie, 97 au Japon et en Espagne, et 87 au Royaume-Uni (*Libération*, du 26 mars 1991). Mais il ne suffit pas de contenir les salaires : l'insuffisance de la recherche, de l'investissement et de l'effort de formation, une mauvaise spécialisation et un taux de change trop élevé font que les exportations suivent péniblement la demande mondiale, alors que les importations, au contraire, pénètrent allègrement le marché intérieur. Ce double mouvement conduit à une dégradation spectaculaire du solde extérieur industriel : sans même compter le matériel militaire, on passe d'un excédent de 65 milliards, en 1984, à un déficit de 59 milliards, en 1990. Du côté de la demande intérieure, les choses ne vont guère mieux, puisque l'austérité a pour corollaire la stagnation de la consommation des salariés. Bref, le « zéro pouvoir d'achat » finit par déboucher, comme seuls d'obstinés marxistes pouvaient le prévoir, sur un « zéro investissement » et sur la remontée du chômage.

La légitimité de la politique menée depuis 1983 pouvait se trouver dans la théorie de la purge : plus le traitement serait sévère, plus le malade pourrait rapidement retrouver la santé et repartir d'un bon pied. Il semble que le capitalisme français ait souffert d'une erreur de dosage et qu'il soit nécessaire de continuer à augmenter les doses d'austérité. L'évolution du salaire devrait du coup connaître un retournement en 1991 : depuis deux ans on pouvait noter une progression du pouvoir d'achat du salaire horaire de l'ordre de 1 à 2 %, en raison des luttes mais aussi de tensions sur le marché du travail allant jusqu'à la pénurie de personnels qualifiés.

## Evolution des structures de l'emploi

Ces grandes tendances, depuis l'entrée en crise, seront présentées au moyen du tableau récapitulatif ci-dessous. Globalement, l'emploi a relativement peu augmenté, passant de 21,7 millions à 24 millions entre 1975 et 1989. Mais cette progression s'est accompagnée de très fortes redistributions (voir tableau 5).

La première tendance est évidemment liée à la montée du chômage qui passe de 3,5 à 9 % de la population active et frappe particulièrement les travailleurs : la crise jette au chômage 700 000 ouvriers, plus de 530 000 employés et 120 000 « professions intermédiaires ». Ce seul mouvement tend à déplacer les structures d'emploi.

La seconde grande tendance est la croissance des emplois intermédiaires, ceux qui ne sont liés ni à la production matérielle directe, ni à la gestion en propre de moyens de production. En valeur absolue comme en pourcentage, on a ainsi assisté à un recul de la petite bourgeoisie traditionnelle et de la classe ouvrière au sens strict. 480 000 emplois d'agriculteurs exploitants ont été supprimés, et 40 000 d'artisans et commerçants. Le nombre des ouvriers recule lui aussi, et pas seulement sous l'effet du chômage : de 7,8 millions d'ouvriers on baisse à 6,2 entre 1975 et 1989. Un poste d'ouvrier sur cinq a donc été supprimé en quinze ans de crise.

Ce double écrêtement conduit à un transfert vers les autres catégories. Du côté des travailleurs, entendus au sens large, le recul du nombre d'ouvriers est compensé par la montée des employés de 4,4 à 5,5 millions et par celle des couches intermédiaires (instituteurs, santé, fonctionnaires, techniciens), de 3,3 à 4,4 millions. Le groupe des travailleurs ainsi défini augmente en valeur absolue, mais baisse en proportion relative, et représente toujours deux tiers des emplois, et trois quarts de la population active, si on ajoute les chômeurs. Enfin, la « petite bourgeoisie moderne » (cadres, ingénieurs, professions libérales) a augmenté, passant de 1,4 à 2,2 millions de personnes.

TABLEAU 6

## STRUCTURE DE L'EMPLOI PAR CATÉGORIES SOCIALES

	1975	%	1989	%	Dif.	% F
POSSÉDANTS	3 458	15,9	2 947	12,2	- 511	
● Agriculteurs exploitants	1 691	7,8	1 210	5	- 481	37
● Artisans et commerçants	1 658	7,6	1 616	6,7	- 42	34
● Chefs d'entreprises (a)	109	0,5	121	0,5	+ 12	17
RÉPRESSION (b)	458	2,1	461	1,9	+ 3	7
PETITE BOURGEOISIE MODERNE (c)	1 551	7,1	2 318	9,7	+ 767	29
TRAVAILLEURS	15 503	71,5	16 192	67,5	+ 689	46
● Couches intermédiaires (d)	3 282	15,5	4 401	18,3	+ 1 119	43
● Employés	4 440	20,5	5 566	23,2	+ 1 126	76
● Ouvriers	7 781	35,9	6 225	25,9	- 1 556	21
CHOMEURS	752	3,5	2 152	9,0	+ 1 400	55
TOTAL	21 700	100	24 001	100	+ 2 301	44

Source : INSEE, *Données sociales*.

Données en milliers.

(a) De 10 salariés ou plus.

(b) Armée hors contingent, police, clergé.

(c) Professions libérales, professeurs, scientifiques, cadres, ingénieurs.

(d) Instituteurs, santé, fonctionnaires, techniciens, maîtrise.

% F : proportion de femmes dans l'emploi en 1989.

On enregistre donc une série de mouvements importants qui se retrouvent du côté de la structure des emplois par grandes branches (voir tableau 7). Le

mouvement essentiel est cette fois le recul de l'emploi dans l'agriculture et l'industrie au profit de l'emploi dans les services. Agriculture et industrie perdent plus de 2,8 millions d'emplois entre 1974 et 1989, le tertiaire en gagne plus de 3 millions. C'est donc un mouvement important, mais qui ne doit pas cependant conduire à l'idée que l'on est passé dans une société moderne « postindustrielle », et cela pour plusieurs raisons : en premier lieu, le remplacement d'un certain nombre d'emplois industriels par des emplois de services correspond en partie à un processus d'externalisation de fonctions autrefois réalisée à l'intérieur des entreprises industrielles, et aussi à un développement rapide de l'intérim. Le recul des emplois industriels résulte en grande partie de la faiblesse spécifique de l'industrie française et plus largement européenne : alors que l'industrie française supprimait 24 % de ses emplois entre 1974 et 1989, la RFA en supprimait 14 %, mais les USA seulement 3 % et le Japon pratiquement aucun. Enfin, les comparaisons internationales montrent que la capacité des grands pays industriels à créer des emplois est liée à leur activité industrielle : il y a en partie complémentarité, effet d'entraînement des emplois industriels sur les créations d'emplois dans les services, et non substitution pure et simple.

**TABEAU 7**  
**EVOLUTION DE L'EMPLOI PAR BRANCHES**

	1974	1989	Diff.	%
AGRICULTURE	2 273	1 396	- 876	- 38,5
INDUSTRIE	8 194	6 243	- 1 952	- 23,8
● Agro-alimentaire	587	572	- 15	- 2,5
● Energie	281	246	- 35	- 12,5
● Biens intermédiaires	1 714	1 210	- 504	- 29,4
● Biens d'équipement	1 286	1 043	- 243	- 18,9
● Automobile	534	371	- 163	- 30,5
● Biens de consommation	1 747	1 227	- 520	- 29,8
● Bâtiment	2 045	1 573	- 472	- 23,1
TERTIAIRE MARCHAND	6 915	8 703	1 788	25,9
● Commerce	2 550	2 709	159	6,2
● Transports télécommunications	1 119	1 276	158	14,1
● Services aux entreprises	987	1 744	757	76,7
● Services aux particuliers	825	1 221	396	48
● Rép. auto. cafés, hôtels, restaurants	948	1 149	201	21,2
● Banques et assurances	487	604	117	24
TERTIAIRE NON MARCHAND	4 215	5 549	1 334	31,6
ENSEMBLE DES BRANCHES	21 597	21 891	294	1,4

Source : INSEE, *Comptes de la nation*.  
Emploi total par branches en milliers.

Toutes ces réserves étant faites, la structure du groupe des travailleurs a néanmoins considérablement changé : en 1975, il y a 50 ouvriers sur 100 travailleurs, en 1989, il n'y en a plus que 38. D'ailleurs, cette évolution ne résulte pas tellement d'une modification des structures de qualification mais principalement de l'exclusion d'une masse importante d'environ 1,5 million d'ouvriers non qualifiés. Ce chiffre peut être rapproché de celui de l'accroissement du chômage, même s'il ne s'agit pas des mêmes personnes, les trajectoires individuelles étant évidemment plus complexes.

A ce recul global correspond une tendance à la fragmentation de la classe ouvrière, qui porte sur les statuts, mais se traduit aussi par le recul relatif des grandes concentrations ouvrières. Cela provient de ce que la crise a particulièrement frappé, du point de vue des réductions d'effectifs, des secteurs très concentrés tels que la sidérurgie, l'automobile, les chantiers navals. Statistiquement on constate que le recul des effectifs concerne pour l'essentiel les plus grands établissements (voir tableau 8), même si ce mouvement est moins discernable au niveau des entreprises. Il n'y a donc pas déconcentration de la propriété du capital, mais on doit noter une baisse d'environ 11 % de la taille moyenne des implantations industrielles.

TABLEAU 8

## RÉPARTITION DES SALARIÉS DE L'INDUSTRIE

Taille d'établissement	1977	1987	Evol.
Moins de 100 salariés	2 005 (35 %)	1 955 (43 %)	- 50
De 100 à 1 000 salariés	2 406 (42 %)	1 846 (41 %)	- 560
Plus de 1 000 salariés	1 318 (23 %)	745 (16 %)	- 573
Total	5 729	4 546	- 1 183

Source : INSEE, *Première*, n° 39, septembre 1989.

Données en milliers.

## L'activité des femmes progresse, mais surtout à temps partiel

L'un des phénomènes marquants de la période est la montée du taux d'activité des femmes. De 6,5 millions de femmes actives en 1962, on est passé à 10,5 millions aujourd'hui, alors que le nombre des hommes actifs n'a augmenté que de 13 à 13,5 millions. Ce mouvement continue pendant la crise, le taux d'activité des femmes passant de 41 à 46 % entre 1975 et 1990, tandis que celui des hommes recule de 72 à 65 %. C'est le travail des femmes de vingt-cinq à

quarante ans qui a sous-tendu la croissance des taux d'activité, qui porte aux trois quarts sur des emplois de salariées du tertiaire.

Le tableau 9, ci-dessous, détaille la contribution de l'activité féminine à l'évolution de la population active. Il s'analyse ainsi. Sur la base de la croissance de la population en âge d'activité, l'augmentation de la population active aurait été de 1.828 millions entre 1980 et 1990. Elle n'a augmenté que de 1.217 millions en raison de la baisse du taux d'activité moyen, qui résulte d'un double mouvement : la baisse d'activité des hommes équivaut à un recul de 1.234 millions de personnes de la population active, tandis que la montée du taux d'activité féminin représente un afflux de 623 000 personnes.

Cette progression de la population active se répartit entre emploi et chômage de la manière suivante. Les 451 000 créations d'emplois ne suffisent pas à absorber le surcroît de population active, de telle sorte que le chômage augmente de 766 000 personnes. Mais ce bilan est très différent pour les hommes et les femmes ; pour ces dernières, l'accroissement du chômage, de 421 000 personnes, résulte d'un mouvement de créations d'emploi important (997 000 emplois) mais insuffisant vis-à-vis d'une croissance très vive de la population, de 1.418 millions de personnes. Chez les hommes, au contraire, le chômage résulte d'une baisse de 546 000 du nombre d'emplois, plus rapide que celle de la population active.

**TABLEAU 9**

**EVOLUTION DE LA POPULATION ACTIVE 1980-1990**

	Emploi	CHO	POPAC	ACTI	POP
Hommes	- 546	345	- 201	-1 234	1 033
Femmes	997	421	1 418	623	795
Total	451	766	1 217	- 611	1 828

Source : INSEE. Milliers de personnes.

Le taux d'activité des femmes n'a donc pas servi de variable d'ajustement principal et a continué à croître. Mais cette progression repose largement sur celle du travail à temps partiel qui représente 2,15 millions d'emplois contre 1,48 dix ans plus tôt : près des trois quarts des emplois nets créés sur dix ans sont des emplois à temps partiel, phénomène majoritairement féminin. La ségrégation n'a donc pas vraiment reculé et la séparation entre secteurs à emploi masculin ou féminin s'est au contraire durcie : c'est ce qui explique le maintien des inégalités de salaire moyen dans une proportion de 30 %. Six femmes sur dix gagnent moins de 6 500 F, alors que c'est le cas de quatre hommes sur dix, et deux smicards sur trois sont des femmes. Cependant cette inégalité se réduit à 2

ou 3 %, si l'on compare le même poste de travail dans la même entreprise : la discrimination n'est pas individualisée à ce point, elle découle de l'affectation selon le sexe dans la division du travail.

L'égalité n'est pas non plus assurée vis-à-vis du chômage : la part des femmes dans l'emploi passe de 38,5 %, en 1980, à 41,4 %, en 1990, mais, à cause des mouvements décrits ci-dessus, leur part dans le chômage est plus importante, de 57,4 % en 1990. Du coup le taux de chômage des femmes (12,1 %) est nettement supérieur à celui des hommes (7 %).

## La durée du travail

Au lendemain de l'arrivée de la gauche au pouvoir, notre courant impulsait l'idée d'un passage immédiat à une durée légale du travail de 35 heures hebdomadaires. Le gouvernement présentait comme raisonnable la démarche visant à atteindre les 35 heures en 1985. Sous la pression d'un certain nombre de luttes, et pour symboliser le « changement », la durée légale du travail fut abaissée à 39 heures par une ordonnance de janvier 1982. Depuis, plus rien. Et ce que nous avions prévu s'est produit : à partir du moment où la durée du travail effective avait rejoint la durée légale, celle-ci devait fonctionner comme plancher. On a même enregistré un allongement récent de la durée du travail, en raison du développement des heures supplémentaires.

Il existe un certain nombre d'accords négociés sur la base d'un horaire inférieur aux 39 heures, mais c'est toujours en échange de contreparties importantes. Car le patronat industriel est surtout intéressé à allonger la durée d'utilisation de ses équipements : celle-ci, qui avait reculé à 46 heures est remonté à 50 heures. La mode est donc aux créations d'équipes successives ou de travail de fin de semaine, et un ouvrier sur quatre travaille aujourd'hui en équipe, contre un sur cinq en 1985. La proportion des salariés ayant le même horaire tous les jours est passé de 65,3 à 58,7 % entre 1978 et 1984.

D'ailleurs, cette priorité donnée à l'utilisation des équipements conduit, de la part du patronat, à proposer des horaires plus ou moins tordus et notamment la répartition du travail sur quatre jours, ce que rend possible la loi du 2 janvier 1979, « à condition que soit respectée la durée hebdomadaire du travail, et après avis conforme du comité d'entreprise ». L'exemple de Peugeot-Poissy est particulièrement représentatif : il n'y a même pas de diminution du temps de travail, l'horaire est de quatre fois 9 h 37 mn 30 s sur deux tranches horaires (6 h 15-16 h 29 et 16 h 30-2 h 42). Les équipements pourront être utilisés 96 h 15 mn par semaine, soit un gain de 25 % (*Libération* du 4 novembre 1990).

## Précarité et flexibilité

Sous le terme générique de « flexibilité » se sont multipliées, depuis le début de la crise, les initiatives visant à déconstruire progressivement mais

systématiquement tout ce qui pouvait ressembler à une législation du travail : réduction du rôle réel du SMIC, suppression de l'autorisation administrative de licenciement, etc. L'un des résultats essentiels a été de rendre possible un développement rapide des formes précaires d'emploi. En 1989, un emploi sur cinq n'est pas un emploi « normal », à savoir un contrat à durée indéterminée à plein temps (voir tableau 10).

TABLEAU 10

## LES FORMES PRÉCAIRES D'EMPLOI

	1982	1989
Apprentissage	184	212
Stage	74	329
Contrat à durée déterminée	306	611
Intérim	128	234
Sous-emploi	139	226
Recherche d'un autre emploi	701	768
Temps partiel	1 738	2 043
Formes particulières d'emploi	3 270	4 520
Emploi normal	18 342	17 234
Emploi total	21 612	21 754

Source : *Economie et Statistique*, n° 226, novembre 1989.

Données en milliers.

En 1988, deux entrées (embauches et transferts d'établissement) sur trois correspondent à des Contrats à durée déterminée (CDD). Cette proportion dépasse 80 % pour les ouvriers et employés non qualifiés. Une sortie du travail sur deux correspond à la fin d'un CDD. La durée moyenne des CDD est de 2,8 mois (3,3 dans l'industrie). Le taux de recours aux emplois précaires, au deuxième trimestre de 1990, est de 7,5 % dans l'industrie, soit 3,9 % de CDD, 3,5 % d'intérim et 0,1 % de stages. (Pour l'ensemble de l'économie ces chiffres sont respectivement de 4,2 ; 1,9 ; 0,1 et 6,2 %). Enfin, l'activité d'intérim a connu elle aussi un très rapide développement, puisqu'elle a fait plus que doubler depuis 1986 : elle représente en 1989 un volume d'emploi équivalent à 309 245 années-travail, qui correspondent pour les deux tiers à des emplois ouvriers dans l'industrie et le bâtiment. Mais l'intérim tend aussi à se diffuser dans le tertiaire et à s'étendre parmi les emplois les plus qualifiés.

## Vers la société postindustrielle ?

Parmi les idéologues du système capitaliste beaucoup de sociologues du travail présentent la crise actuelle comme une transition vers une société postindustrielle qui verrait la disparition progressive de l'industrie, de la production matérielle et donc du concept même de classe ouvrière, et serait au contraire caractérisée par la montée des services et la diffusion des produits de « communication ». La dématérialisation croissante de la production et la diffusion des nouveaux procédés d'automation conduiraient dans le même temps à une profonde transformation de la nature du travail.

Le seul problème serait alors de gérer socialement cette transition qui, dans un premier temps, aurait pour effet d'exclure ceux qui ne sauraient s'y adapter, pour entrer ensuite dans le monde d'un capitalisme postmoderne, post-taylorien, postfordiste, etc., dans lequel on pourrait imaginer de passer de nouveaux compromis sociaux. Il y a là un discours cohérent sur lequel il convient de se pencher pour apporter de premières pistes de réflexion.

On peut amorcer cette réflexion en partant des trois scénarios que propose Benjamin Coriat à la fin de son livre, *l'Atelier et le Robot*. Le scénario optimiste, qu'il baptise « *démocratie salariale* », repose sur l'hypothèse selon laquelle « *seule une forte avancée de la démocratie dans les rapports économiques, et tout spécialement dans les rapports de travail et de production, est à même de permettre d'exploiter, en grand, les potentialités contenues dans la révolution technologique en cours* ». Les grands traits de ce scénario sont l'implication des travailleurs, l'émergence d'une productivité du travail fondée sur l'innovation organisationnelle, une compétitivité reposant sur la qualité des produits, une adaptation plus souple aux modifications de la demande (« *spécialisation flexible* »), une différenciation plus grande des salaires, la réduction-réaménagement du temps de travail, la mise en place de liens étroits avec la « *seconde société* » moins compétitive afin de réduire le dualisme naissant. Il s'agit là, selon Coriat, d'une « *utopie nécessaire* » qui suppose une « *forte inflexion* » par rapport aux tendances libérales à l'œuvre aujourd'hui, mais qui pourrait constituer une « *bonne affaire* » comme, en leur temps, les hauts salaires versés par Ford.

Mais il existe un autre scénario « *libéral-dual* » qui, à l'inverse du précédent, se caractérise par un « *durcissement technologique (automatisation de simple intégration) sans modification substantielle de l'organisation du travail* ». Le modèle hiérarchique traditionnel est conservé si bien que cette organisation du travail peut être qualifiée de « *taylorisme assisté par ordinateur* ». Un scénario intermédiaire « *assistantiel* » décrit un libéralisme tempéré qui combine la brutalité de la voie libérale avec quelques garde-fous tel le revenu minimum garanti. Cette méthode des scénarios serait légitime, si elle ne mettait en balance un scénario tout à fait hypothétique, normatif, avec un scénario qui, de toute évidence, correspond aux évolutions en cours. Il s'agit là, que Coriat et compagnie le veuillent ou non, d'un dispositif idéologique consistant à braquer le projecteur sur quelques expériences pilotes, toujours les mêmes, afin de faire

oublier que le système impose aux travailleurs de nouvelles exigences qui viennent s'ajouter aux anciennes, sans pour autant conduire à de nouvelles formes de compensation. Quelques éléments suffiront pour illustrer ce propos.

En premier lieu, il ne faut pas surestimer la diffusion de l'automatisme. Ainsi une enquête du ministère du Travail montre que seulement 5 % des ouvriers qualifiés et 3 % des ouvriers non qualifiés utilisent l'une des 150 000 MOCN (Machines-outils à commande numérique) installées en France ou un robot. Les conditions de travail se modifient, mais pas forcément dans le sens d'un progrès. Les nouvelles formes d'organisation du travail tendent à réduire encore un peu plus les poches de productivité qui peuvent encore exister dans la journée du travail : outre les exemples déjà cités, on peut y compris repérer statistiquement une tendance au raccourcissement de la durée des repas et des pauses. De nouvelles formes de discipline au travail se substituent aux anciennes, et les travailleurs sont contraints d'intérioriser leur assujettissement aux fluctuations de la demande. L'exigence de concentration et la fatigue nerveuse qui en résulte croissent d'autant. Mais il est clair que cette intensification ne conduit pas à une dignité renouvelée ou à une autonomie nouvelle du collectif de travail. C'est le contraire, les contraintes propres de la production flexible se surajoutent en somme à celles du travail à la chaîne : le caractère collectif du travail, qui est une réalité, est immédiatement nié par la tendance à l'individualisation des salaires. Enfin, le taux d'exploitation des producteurs directs augmente considérablement dans certains secteurs. A la Sollac, on produit autant d'acier qu'en 1980 avec 50 % d'effectifs en moins : cela fait des gains de productivité de 100 % en dix ans, soit 7 % par an environ. Chez Citroën, on parle de 50 % de voitures en plus entre 1981 et 1989, avec des effectifs réduits de 22 % : on retrouve, là encore, le chiffre de 7 % par an, cité à propos de Renault-Flins. Cela veut dire que l'on aurait pu augmenter les salaires de 7 % sans pour autant augmenter leur part dans la valeur ajoutée. Or, l'intégralité de ces gains de productivité vont à la plus-value, et c'est d'ailleurs exactement ce que Marx appelait la plus-value relative. Cet accroissement de l'exploitation bénéficie aux seuls capitalistes, sous forme de profits et d'intérêts. Mais il est aussi rogné par d'autres formes de coûts qui sont nécessaires pour assurer les gains de productivité directe : achats de biens d'équipement, dont l'amortissement pèse lourd, et développement de nouvelles formes de travail indirect (études, conseils, ingénierie, etc.). Cette distorsion dans le partage du revenu au niveau de l'entreprise se retrouve évidemment au niveau de l'ensemble de la société. Le résultat immédiat de la flexibilité, c'est bien de faire pression, de contenir le coût du travail direct.

Parler de dépassement du fordisme est donc une triste plaisanterie. Outre le blocage du salaire, les transformations dans les rapports de travail engendrent toute une série de conséquences nocives sur la fatigue au travail, les perturbations dans la vie sociale liée à la flexibilité des horaires, la dépendance et l'incertitude accrues liées à la précarisation des statuts, la croissance des inégalités, la tendance à la dissociation de la classe ouvrière et l'affaiblissement de ses organisations, le recul de la notion même de droit du travail. Bref, au-delà de la

diversité des formes de la flexibilité, leur combinaison spécifique acquiert une évidente cohérence qui est celle d'une offensive de grande ampleur contre les travailleurs.

Il n'empêche que cette offensive enregistre des succès considérables. L'unité de la classe ouvrière est ébranlée. Les plus anciens des travailleurs ont été littéralement exclus du monde du travail par une vague de mises à la retraite anticipée. Les jeunes ouvriers et employés arrivent avec des niveaux de diplômes et une perception des trajectoires sociales possibles tout à fait différents. Entre les deux, la grande majorité des travailleurs fait le gros dos face à la menace permanente du chômage, aux abandons des gouvernements de gauche et à la difficulté de mener des luttes victorieuses. Le recul de l'influence et de la légitimité des syndicats est en France l'un des plus importants d'Europe. L'individualisme et la déconsidération des idéaux de transformation sociale se développent de pair, et l'identité ouvrière elle-même est en train de se dissoudre.

Cependant, la partie n'est pas automatiquement gagnée par le capitalisme, qui se trouve confronté à des contradictions objectives de grande ampleur. Dans le cas français, l'une de ses difficultés provient de l'absence de « confiance » du patronat vis-à-vis des travailleurs. Ce terme, sur lequel insiste avec raison la sociologue Danièle Linhart, renvoie à toute une tradition historique d'organisation du travail en France, fondée sur l'exploitation de couches de travailleurs faiblement qualifiés. Du coup, il n'est pas possible de pousser bien loin le discours sur l'implication, lorsque l'on maintient pour l'essentiel les formes hiérarchiques, parcellisées, traditionnelles. On peut multiplier les cercles de qualité, sans pour autant réussir vraiment à leur faire remplir leur rôle d'intégration. Au contraire, en heurtant les aspirations de couches de jeunes travailleurs plus qualifiés, réceptifs au discours sur l'implication dans le travail, souvent aussi désireux de faire reconnaître leur professionnalisme, on crée les conditions de mouvements sociaux vigoureux, s'appuyant sur des formes nouvelles d'auto-organisation (les coordinations) : c'est l'une des racines communes à des mouvements tels que ceux des cheminots, des infirmières ou des fonctionnaires des Finances.

Plus fondamentalement, la contradiction essentielle provient du fait que le capitalisme, en tant que système, n'a pas les moyens de réaliser toutes les potentialités des nouvelles technologies. Le problème n'est pas de nier ces potentialités qui sont énormes, mais de montrer que, d'une certaine manière, le capitalisme en redoute les effets et ne les applique que de manière timorée, étriquée, et la plupart du temps très régressive du point de vue social. A terme, la diffusion de l'automation revient pour le capitalisme à scier la branche sur laquelle il est assis en restreignant la sphère d'application de la loi de la valeur : plus on tend vers l'automation intégrale, c'est-à-dire vers la production de valeurs d'usage avec une dépense minimale de travail, plus le mode de production capitaliste, dont toute la rationalité repose sur des calculs en temps de travail, apparaîtra comme inadapté à ces nouvelles possibilités. Mais l'approfondissement de cette contradiction ne débouche pas pour autant vers un dépérissement

graduel du capitalisme, qui répond à cette menace en mettant en place en France, mais aussi à l'échelle mondiale, un modèle social certes régressif mais qui peut trouver une cohérence de son point de vue.

Il s'agit de délimiter une sphère d'expansion du capitalisme moderne, en rejetant à l'extérieur tout ce qui ne peut être absorbé par ce noyau dur. Ce qui frappe en effet dans le capitalisme de cette fin de siècle, c'est que, au lieu de s'étendre à l'ensemble des sphères de la société, il tend à délimiter son domaine d'intervention et à rejeter, puis contenir ce qui ne s'accorde pas avec cette rationalité restreinte. Parmi les exemples récents de ce processus, il faut citer la mise en place du RMI (Revenu minimum d'insertion) qui consiste à verser un complément de ressources de 1 800 F par mois en moyenne à 600 000 exclus, et, encore plus récemment, une offensive résolue contre le SMIC. C'est l'OCDE qui a pris l'initiative, encouragée en sous-main par le ministre des Finances, puis relayée notamment par *le Monde* dont le directeur n'a pas hésité à titrer « le SMIC et la Morale » son éloge des bas salaires. La simultanéité du discours sur les nouveaux rapports de travail et sur la nécessité des bas salaires est tout à fait révélatrice du projet dualiste des classes dirigeantes.

L'enjeu des prochaines années peut être décrit comme une course de vitesse engagée entre une bourgeoisie qui cherche à se gagner les couches les plus qualifiées du salariat en maniant la carotte du salaire individualisé et le bâton du chômage, et un mouvement ouvrier qui se trouve confronté à deux tâches difficiles. Il doit en effet maintenir, voire rétablir, les liens entre les différents secteurs de la classe ouvrière, que le chômage et le dualisme tendent à distendre, et faire émerger un nouveau projet anticapitaliste, seul à même d'exploiter pleinement les potentialités qu'expriment les transformations actuelles des rapports de travail. La base objective de ce retour à l'offensive existe : c'est le carcan de l'exploitation capitaliste qui, même paré des atours les plus modernes, continue à délimiter étroitement les conditions d'existence des travailleurs.

EUGENIO PREO

# *Transformations industrielles et offensive patronale en Italie*

Fin mai, le gouverneur de la Banque d'Italie fait son rapport annuel qui, en même temps, dresse un bilan de la situation économique, esquisse les lignes générales d'intervention de son institut et avance des propositions et des suggestions qui concernent directement le gouvernement, les patrons et les syndicats. Si la première partie du rapport constitue un point de référence pour tout le monde, le reste provoque des discussions très vives. Fait significatif : ces dernières années, les critiques les plus dures n'ont pas été le fait des syndicats, qui semblent ainsi partager de plus en plus la vision du monde d'un des représentants les plus qualifiés de la classe dominante.

## **Le rôle de l'industrie**

Pendant longtemps, l'industrie italienne est apparue comme une sorte de mystère. A partir d'intérêts opposés, les patrons d'un côté, les partis de gauche

et les syndicats de l'autre, tombaient d'accord sur le fait qu'elle souffrait d'une faiblesse structurelle, qu'elle n'était pas compétitive à l'échelle internationale, etc. En fait, les uns voulaient justifier par une telle analyse leur rejet des revendications des salariés, les autres voulaient prouver que le mouvement des travailleurs lui-même se préoccupait de contribuer à surmonter des retards historiques.

A ce sujet, l'analyse du rapport de cette année est tout à fait claire : « *Tout au long des années quatre-vingt, une phase prolongée de renouvellement des outils et des méthodes de production ont permis de rattraper le retard en matière de capacité concurrentielle et de rentabilité des entreprises industrielles ; le renforcement de l'appareil de production est allé de pair avec le renouvellement financier.* » Par ailleurs, le gouverneur explique en passant : « *L'industrie, avec les secteurs les plus efficaces du tertiaire, détermine la dynamique réelle de l'économie.* » Cette simple phrase balaie toute une série de simplifications arbitraires, devenues monnaie courante, comme par exemple, la définition des pays les plus industrialisés comme des pays « postindustriels ».

Si l'analyse susmentionnée est exacte, on peut en tirer des conclusions en ce qui concerne la situation de l'industrie italienne. Certes, il ne s'agit pas d'ignorer certaines différences qui subsistent par rapport à d'autres pays industrialisés. Par exemple, les investissements pour la recherche et le développement restent inférieurs à la moitié de ceux d'autres pays (en pourcentage sur le produit industriel) où le secteur industriel reste fragmenté (parmi les 500 entreprises européennes les plus importantes, seules 23 sont italiennes, alors que 201 sont britanniques, 111 françaises, 81 allemandes, etc.).

Pourtant, des changements ont eu lieu dans le partage du marché mondial entre les pays industrialisés les plus importants. La guerre commerciale des années quatre-vingt a été très dure : si tous les pays les plus industrialisés ont enregistré des augmentations importantes en valeur de leurs exportations, ces augmentations ont été très différentes. En faisant abstraction des « quatre tigres d'Asie » qui ont triplé leurs exportations, parmi les pays qui les ont plus que doublé, on trouve, dans l'ordre, l'Italie, le Japon et l'Allemagne, alors que l'augmentation a été d'environ 80 % pour la France et les Etats-Unis et de 50 % pour la Grande-Bretagne. Si l'on analyse la situation plus en détail, on constate, par ailleurs, que l'Italie, de même que presque tous les autres pays, le Japon y compris, n'a pas obtenu les mêmes résultats dans tous les secteurs. Elle a perdu beaucoup, en pourcentage, dans les secteurs où le processus de renouvellement dépend, dans une large mesure, de facteurs liés au coût de revient (par exemple, l'automobile) ; elle a peu perdu dans les secteurs caractérisés par des investissements importants pour la recherche et le développement alors qu'elle a enregistré un progrès considérable dans les secteurs dits d'offre spécialisée (par exemple, les machines-outils). Toujours est-il que, en ce qui concerne l'exportation de produits manufacturés, qui correspond à 80 % des exportations mondiales seuls l'Allemagne, le Japon et l'Italie, parmi les pays les plus industrialisés, ont conquis de nouvelles parties du marché au cours des années quatre-vingt.

En conclusion, ces données sommaires indiquent que l'industrie italienne est bien intégrée dans le système économique international et fondamentalement compétitive, même si globalement elle n'a pas l'efficacité de l'industrie allemande et japonaise.

## Les transformations des années quatre-vingt

Ce sont les transformations de la dernière décennie qui expliquent les performances de l'industrie italienne.

A notre avis, il faut analyser trois éléments principaux :

1. Les restructurations de grande envergure, réalisées grâce à des investissements de rationalisation très élevés, qui ont bouleversé la façon d'organiser la production et modifié radicalement les structures des grandes entreprises.
2. Le rôle joué par le gouvernement, sur le terrain législatif et financier, qui a favorisé et, du moins en partie, déterminé les restructurations susmentionnées.
3. Le recul d'ensemble du mouvement ouvrier.

En ce qui concerne le premier point, nous nous limitons à souligner quelques éléments essentiels :

➤ La quantité des investissements a diminué constamment jusqu'en 1984 alors qu'elle a augmenté régulièrement depuis lors. En tout cas, il faut retenir la dynamique des investissements de rationalisation qui ont augmenté, en pourcentage sur l'ensemble des investissements, dans la première partie de la décennie en allant jusqu'à 60 % pour diminuer depuis jusqu'à 40 % (en 1990).

➤ La réduction de l'emploi dans les grandes entreprises a été, en moyenne, de 2,5 % avec des pointes plus élevées durant les cinq premières années, c'est-à-dire au moment où de nombreuses activités ont été transférées à l'étranger. Il faut préciser qu'en l'espace de dix ans l'emploi a diminué de plus de 30 % dans les grandes entreprises et que cette dynamique ne s'est pas arrêtée, même si elle a subi un ralentissement.

➤ Dans les années quatre-vingt, la productivité du travail a augmenté considérablement. Les chiffres avancés par les sources nationales et internationales les plus crédibles varient – parfois sensiblement –, mais ils coïncident tous sur le fait que l'Italie occupe la deuxième place, après le Japon, en devançant tous les autres pays industrialisés.

➤ Depuis 1982, les grands groupes ont commencé à appliquer des orientations dont le but était de concentrer les fonctions financières et stratégiques et de décentraliser les fonctions opérationnelles. Ces réorganisations ont été suivies par un ratissage d'argent à la Bourse et, ensuite, par des achats, des fusions, des participations minoritaires au niveau national et international. Toutefois, la présence internationale de l'industrie italienne reste un point faible : le nombre des employés dans des industries italiennes – ou à participation italienne – à l'étranger, reste, par rapport à l'emploi à l'intérieur, beaucoup plus limité que celui des concurrents français, allemands et surtout britanniques.

Selon une opinion assez répandue en Italie, le gouvernement n'aurait pas développé une politique industrielle d'ensemble. C'est en partie vrai. Il est vrai, par exemple, que, dans la dernière décennie, le rôle des entreprises contrôlées par l'Etat, qui ont un poids sans égal en Europe, a été moins important que dans le passé. Mais le choix du gouvernement de renoncer à influencer l'orientation de ses propres entreprises correspond aux intérêts de la grande industrie privée. Après tout, dans une phase caractérisée par de grands changements et des difficultés croissantes pour la valorisation du capital, il est assez logique qu'un gouvernement bourgeois favorise la capital privé.

En tout cas, les axes de la politique industrielle du gouvernement italien dans les années quatre-vingt peuvent être synthétisés comme suit :

- Un coût élevé de l'argent, déterminé, entre autres, par un taux d'inflation supérieur à celui des autres pays européens, qui a obligé les entreprises à opérer de lourdes restructurations pour contrecarrer la concurrence.

- Une aide généreuse, sous des formes diverses et sans égal en Europe, à l'industrie manufacturière (9,5 % du Produit national brut dans la première moitié des années quatre-vingt, 6,7 % dans la deuxième moitié, dans les deux cas le double de la France et le triple de l'Allemagne).

- La création de toutes les conditions pour le transfert des secteurs les plus rentables sous contrôle de l'Etat à des capitalistes privés.

La crise institutionnelle, qui est en train de se développer et pourrait aboutir à un renforcement du pouvoir exécutif, est sans aucun doute, aussi, la prémisse de changements d'envergure dans des secteurs économiques clé. En fait, des instituts financiers, des banques et, bien entendu, des entreprises gérées par l'Etat sont convoités par les grandes familles de la péninsule. Des dirigeants politiques, y compris parmi les plus lucides, semblent avoir perdu toute capacité d'analyse critique et n'hésitent pas à se prononcer pour une vente massive des biens de l'Etat comme un moyen nécessaire pour réduire l'endettement public. Il s'agit d'un piètre argument : il suffit de penser que la vente éventuelle de l'IMI (Istituto Mobiliare Italiano), l'institut de crédit le plus important du pays et sûrement l'un des joyaux les plus précieux de la Couronne, n'apporterait que la treizième partie de ce qu'il faut au Trésor pour un an.

## **La défaite du mouvement ouvrier**

Les investissements, les processus de concentration, les aides du gouvernement, etc., ont incontestablement contribué aux succès de l'industrie italienne dans les années quatre-vingt. Mais, en dernière analyse, le facteur décisif a été la défaite subie par le mouvement des travailleurs.

Rappelons synthétiquement les étapes de cette défaite qui expliquent les changements politiques qui ont lieu et le renversement des valeurs par rapport aux années soixante-dix :

► De 1980 à 1984, l'emploi du secteur industriel est tombé de 16 %. La diminution plus limitée des années suivantes a été presque entièrement contrebalancée par une inversion de tendance à partir de 1988.

► Les heures de chômage technique atteignent le maximum en 1984, avant de diminuer par la suite et de revenir, en 1990, à leur niveau d'il y a dix ans. Pour donner une idée du rôle d'amortisseur joué par le chômage technique, rappelons qu'en 1984 l'ensemble des heures payées sous cette forme a été l'équivalent de plus de 10 % des heures de travail réellement fournies dans le secteur industriel tout entier.

► Les heures de grève, dans leur ensemble, qui avaient atteint, en 1982, 140 millions, tombent de façon spectaculaire et se stabilisent, en 1985, à une moyenne de 20 à 40 millions, le niveau le plus bas de l'après-guerre. Puisque dans la décennie considérée, les heures de grève dans le secteur agricole et dans la fonction publique n'ont pas varié, cette diminution doit être attribuée au secteur manufacturier.

Il nous semble que ces données indiquent clairement que la défaite a mûri durant la première moitié des années quatre-vingt entraînant des conséquences inévitables dans les années qui ont suivi :

► Le taux de chômage n'a cessé d'augmenter jusqu'à 1987, s'est stabilisé depuis et n'a diminué qu'en 1990.

► Le pouvoir d'achat des salaires industriels, objet de controverses interminables, n'est revenu au palier de 1980 qu'en 1987 (selon des estimations syndicales).

► Les heures fournies en moyenne par chaque travailleur de l'industrie n'atteignent le niveau de 1980 qu'en 1987, lorsque la production industrielle revient pour la première fois au niveau de 1980. Il est significatif de noter qu'on enregistre ensuite une augmentation : en 1990, chaque travailleur a fourni 7 % d'heures de plus qu'en 1980.

► La syndicalisation des travailleurs actifs tombe, notamment à partir de la deuxième moitié de la décennie. En ce qui concerne les trois principales centrales, la CGIL perd en dix ans, 21,8 % de ses membres, la CISL, 16,7 % et la UIL, 5,5 %.

Est-ce qu'il est possible de préciser quantitativement la « contribution » des travailleurs de l'industrie aux performances du secteur industriel dans les années quatre-vingt ?

En admettant que les cadences n'ont pas augmenté – ce qui n'est que partiellement vrai – cette « contribution » s'est concrétisée :

► Par une réduction drastique du pourcentage des rétributions sur l'ensemble de la valeur ajoutée. Puisqu'il y a eu une diminution des salaires réels, cela signifie que le capital s'est entièrement approprié l'augmentation de la productivité (selon des données officielles, le pourcentage des rétributions sur l'ensemble de la valeur ajoutée est passé de 48,9 %, en 1981, à 46,7 %, en 1989).

► Par un contrôle plus strict de la force de travail, symbolisé par la diminution aussi bien des absences rétribuées que de l'utilisation illimitée, selon les circonstances, du chômage technique et des heures supplémentaires.

La diminution des salaires réels est une donnée concrète, qu'on peut mesurer et qui, avec d'autres données, peut permettre de calculer l'augmentation des profits qui a été réalisée. Il est plus difficile, en revanche, de calculer le résultat du contrôle accru sur la force de travail permettant une utilisation plus efficace de tous les facteurs qui contribuent au processus de production : le capital investi, l'équipement disponible, les stocks, etc. Toutefois, il y a un indice significatif : selon Mediobanca, qui analyse chaque année les résultats obtenus par les grands groupes industriels, les profits bruts, par rapport à l'ensemble de la valeur ajoutée, sont passés de 25,6 % à 33 %.

## La qualité totale

On peut prévoir assez facilement qu'il y aura dans un avenir prochain des interventions visant à accroître la globalisation des plus grandes concentrations capitalistes italiennes (celles-ci vont investir à l'étranger non seulement parce que la main-d'œuvre est plus chère en Italie, mais parce qu'il est objectivement nécessaire pour elles d'avoir une présence à l'échelle internationale). Mais la question se pose de savoir quels seront les axes stratégiques des transformations, inévitables, dans les processus de production.

Une enquête récente sur la production des composantes pour l'industrie automobile a souligné une donnée extrêmement significative : depuis quelques années, les priorités des investissements ne sont pas orientées vers des centres de travail, des robots, des systèmes de production flexibles, bref l'équipement qui permet de réduire le temps de travail, mais vers des machines individuelles à commande numérique, des machines de mesurage, etc.

Cette tendance est à l'origine d'une approche différente de celle du passé en ce qui concerne l'organisation du travail. Une telle approche a été certainement stimulée par le choix fait par la direction de FIAT, qui a décidé de réorganiser son système de production sous le signe de la « qualité totale » suivant le modèle Toyota. Justement à cause du poids de FIAT dans l'industrie manufacturière italienne, qui va au-delà des entreprises qu'elle contrôle directement et de sa sous-traitance, il est assez probable qu'à moyen terme l'orientation stratégique de l'ensemble du secteur manufacturier consiste à multiplier les initiatives visant à rationaliser dans leur ensemble les systèmes de production.

Ce processus se heurte à des difficultés assez sérieuses. L'élimination des défauts d'un produit est un objectif que, en dernière analyse, l'on peut atteindre, mais il est difficile de le faire en réduisant les coûts. Réduire dans une entreprise toutes les fonctions qui n'ajoutent pas de valeur à un produit est aussi difficile ; il est encore plus difficile d'orienter toutes les compétences disponibles vers des objectifs communs.

De tels processus exigent des groupes dirigeants formés différemment que les groupes actuels, la prise de conscience de la nécessité de balayer les modèles de contrôle des coûts employés jusqu'ici et reconnus internationalement. Ceux qui veulent combiner tout cela avec la participation des travailleurs selon le

modèle japonais, ne se rendent pas compte que des étapes intermédiaires sont nécessaires, ne fût-ce que parce que la participation des travailleurs n'est pas l'élément décisif pour réaliser une organisation plus rationnelle, avec moins de gaspillages, que celle en vigueur actuellement. En tout cas, répétons-le, c'est un problème qui se pose après.

## L'objectif : la réduction des coûts

Contrairement à ce que certains pensent, l'industrie n'est pas comparable à une montre où tout fonctionne selon des règles fixées une fois pour toutes. Il faut tenir compte des outils qui s'abîment, des fournisseurs qui ne respectent pas les échéances, des pièces qui doivent être remplacées ou réparées, des directives qui s'avèrent erronées, des erreurs de prévision, des conflits entre les chefs, entre secteurs avancés et secteurs arriérés, etc. Il faut se préoccuper également de ceux qui travaillent au sein de l'entreprise, qui, pour des raisons différentes, ne donnent pas tout ce qu'il pourraient donner. Bref, l'entreprise est un organisme vivant qui, comme tous les organismes vivants, doit résoudre chaque jour beaucoup de problèmes. Les gens qui ont esquissé des calculs, ont découvert que des frais considérables sont nécessaires pour surmonter ces problèmes : en moyenne, de 30 % à 40 % du produit facturé se volatilisent.

Ici, un premier problème, très compliqué, se pose : une bonne partie de ce gaspillage n'est pas visible. Pourquoi ? Parce que le système utilisé pour calculer les coûts ne permet pas de le faire.

Donnons un exemple assez proche de la réalité. Au début de l'année, les entreprises font deux prévisions. La première concerne tous les frais que l'entreprise devra faire (rétributions, quota d'ammortissement, loyers, intérêts à payer aux banques, énergie électrique, dépenses pour des inconvénients divers qui vont se produire, comme l'expérience l'enseigne, etc.). La deuxième concerne l'ensemble des heures qui devront être fournies par les ouvriers ou par les travailleurs engagés directement dans la production.

Si on divise l'ensemble des frais par les heures, on obtient ce qu'on appelle le taux horaire. Donc, chaque travail fourni aura une valeur correspondant au temps utilisé par le travailleur directement engagé dans la production multiplié par le taux horaire donné.

S'agit-il d'un critère erroné ? Non, mais ce système ne permet pas d'apprécier des aspects aujourd'hui très importants. Par exemple, la commande pour laquelle on a demandé un prêt à la banque, coûte, à quantité d'heures égale, autant que la commande pour laquelle on n'a demandé aucun prêt. Un travail achevé en l'espace d'un mois, coûte, à quantité d'heures égale, autant que celui qui traîne pendant des mois. Les dépenses dues à des inconvénients divers, tant qu'ils ne dépassent pas les limites du budget, sont considérées normales, etc.

Qui plus est, puisqu'ils font partie préablement des coûts, on considère normal qu'il y ait des travailleurs qui n'ajoutent pas de valeur au produit (par exemple, ceux qui demandent, contrôlent, recherchent les pièces, etc.).

Puisque deux éléments sont fixes – le total des frais et les heures directement fournies –, la réduction des coûts pour un produit déterminé dépend inévitablement d'investissements qui réduisent le temps de travail et augmentent les contrôles pour obtenir une qualité meilleure, c'est-à-dire des activités qui n'ajoutent aucune valeur au produit.

Un tel système fonctionnait dans les années cinquante et soixante alors que la capacité d'absorption du marché était illimitée, on se souciait peu de la qualité des produits, les entreprises avaient beaucoup d'ouvriers et très peu d'employés, l'argent était moins cher, etc. Mais aujourd'hui la situation n'est plus la même, que faire ?

Dans les années soixante-dix et quatre-vingt, les entreprises ont fait face aux conditions nouvelles du marché en introduisant des machines automatisées, des robots, des calculateurs, etc., et ont réalisé ainsi des économies non négligeables. Le problème réside dans le fait que le système est devenu de plus en plus rigide et plus difficile à gérer. Il ne peut pas être amélioré et, de surcroît, il est extrêmement vulnérable (il suffit de penser aux conséquences d'une grève des camionneurs pour une entreprise qui applique le « juste à temps » (c'est-à-dire travaille sans stocks ou avec des stocks extrêmement réduits).

## **Le défi de la nouvelle organisation du travail**

Dans une interview, parue dans le quotidien financier *Sole-24 Ore*, le président de Falk, l'une des entreprises les plus importantes de la sidérurgie italienne et européenne, après avoir décrit le programme récemment adopté dans le but de réduire les coûts, a expliqué, entre autres : « *Le chemin de la relance (...) passe par une réorganisation de tout le système des coûts, une nouvelle réflexion d'ensemble sur les moyens de réduire les frais (...); le programme (que nous avons adopté) fait comprendre aux dirigeants intermédiaires qu'ils ont leur importance spécifique dans la gestion de l'entreprise (...); désormais, ont été invités à collaborer aussi les employés et à une étape suivante nous allons faire participer les ouvriers aussi (...); les investissements du programme sont plutôt limités et ils pourront être amortis très rapidement.* » En fait, l'objectif de M. Falk est de réduire les coûts de 40 %. Le modèle de réorganisation, mis au point avec la participation de la société Mc Kinsey, est, en dernière analyse, très simple. Chaque établissement sera subdivisé en unités de travail qui fournissent ou reçoivent des produits ou des services d'autres unités. Chacune de ces unités aura un responsable qui analysera tous les éléments qui déterminent les coûts de l'unité et les associera aux produits ou aux services correspondants. Sur cette base, le responsable va saisir et apprécier différentes idées sur la réduction des coûts jusqu'à atteindre, pour le moins, l'objectif fixé. Ces idées seront ensuite présentées à un comité-guide composé de la direction suprême, qui, pour chaque idée approuvée, fixera un programme de réalisation en choisissant les responsables, les investissements, les temps, etc. Au fond, Mr. Falk, qui a appelé ce système *Programma di incremento delle prestazioni operative* (« Programme

d'accroissement des prestations opérationnelles », PIP), s'est limité à adopter le système Toyota.

La « qualité totale », dans ses innombrables variantes, constitue-t-elle le point de référence de la réorganisation industrielle des années quatre-vingt-dix ? Nous croyons que oui, non tellement parce tout le monde en parle, mais surtout parce que, avec peu d'investissements, on peut réaliser des économies considérables, parce que le système relève du bon sens et parce que sur le papier tout semble marcher.

La subdivision d'un établissement en de nombreuses unités modifie radicalement l'organisation du travail actuelle. L'utilisation des espaces doit être changée et chaque travailleur doit accomplir des fonctions différentes, etc. Il est donc probable qu'on assiste à une augmentation des investissements pour construire de nouveaux établissements. Mais il faut prêter surtout attention aux effets sur le travail vif.

Dans le cas de la firme Falk, que nous pouvons considérer comme un exemple, chaque unité a sa propre autonomie, contrôle l'unité en amont et est contrôlée par l'unité en aval avec les mêmes critères qu'on applique aujourd'hui aux sous-traitants. Par conséquent, chaque unité est comme une petite usine artisanale qui ne fournit pas un produit achevé, mais une partie d'un produit. En d'autres termes, ce n'est pas un retour aux équipes de montage que Volvo avait introduites à l'époque pour supprimer l'ennui du travail répétitif. Il s'agit d'une chose complètement différente. Il s'agit d'une tentative très sophistiquée de faire face à l'aliénation du travail.

L'aliénation découle du fait que dans la société existante le travail n'est pas une activité pour satisfaire un besoin, mais un moyen pour satisfaire des besoins et qu'il est devenu de plus en plus un moyen à la suite de la fragmentation du travail typique de la production fordiste. Il en découle que le travailleur ne se sent libre qu'en dehors du travail et donc qu'il veut éviter le travail comme la peste.

La tentative implicite de la « qualité totale » vise à remplacer dans la conscience du travailleur ce qu'on produit par la façon où l'on produit, c'est-à-dire un système de production qui ait comme but universellement reconnu la qualité et la réduction des coûts des produits fournis. Si, de surcroît, on offre à ceux qui produisent la possibilité de participer activement à la réalisation de ces objectifs, il devrait être possible de créer les conditions pour que les travailleurs puissent exprimer librement leur énergie physique et pour que la satisfaction remplace la mortification, etc. En dernière analyse, produire des armes ou des médicaments pour soigner les blessures provoquées par les armes, c'est la même chose, si le but du travail est la qualité de ce qu'on produit avec des coûts réduits.

La division d'une entreprise donnée en des unités petites ou moyennes correspond au besoin de rendre entièrement visibles, perceptibles et contrôlables les résultats de l'effort physique et intellectuel qu'on demande à tout un chacun de faire. Il s'agirait d'une sorte d'atelier artisanal qui a comme but ultime une façon d'organiser la production où tous font ce qu'il est nécessaire, où la hiérarchie est réduite au minimum et ne sert qu'à coordonner les efforts de tout le monde et où les objectifs sont constamment poussés en avant.

Une telle organisation du travail ne peut ne pas avoir des conséquences pour les travailleurs. Les divisions historiques entre ouvriers et employés devraient être surmontées de même que la rigidité des fonctions, dans la mesure où le système comporte nécessairement la polyvalence. Si une machine s'arrête, c'est celui qui l'utilise qui aurait intérêt à la réparer sans attendre l'intervention du personnel d'entretien ; s'il y a des contrefaçons, tout le monde devrait avoir intérêt à les éliminer, etc. Si, à cause des multiples problèmes, qui se posent dans chaque processus de production, les objectifs quantitatifs ne peuvent pas être atteints pendant les heures de travail régulières, il semble logique soit de faire des heures supplémentaires soit d'introduire la flexibilité en modifiant l'heure d'entrée et l'heure de sortie.

Il est clair qu'un tel système tend à attribuer une valeur en soi au travail. On devrait en finir avec la conception aliénée – « *il faut travailler pour vivre* » – et être motivé par l'idée qu'il faut « *vivre pour produire des marchandises toujours meilleures et de moins en moins coûteuses* ».

## Quel rôle pour les syndicats ?

Quel rôle peut jouer dans cette nouvelle réalité un syndicat catégoriel qui jusqu'ici a négocié, au niveau aussi bien national que de l'entreprise, salaires et conditions de travail ? Quel rôle peuvent jouer les syndicats dans leur ensemble, les confédérations, qui ont eu jusqu'ici la tâche d'aborder des problèmes sociaux plus généraux, par exemple, le chômage, la fiscalité ou les retraites ?

Nous ne portons pas ici des jugements sur ce que les syndicats catégoriels ou les confédérations ont fait dans le passé. Nous soulevons la question de savoir si le nouveau système remet en discussion le mode de structuration actuel des organisations syndicales.

Un certain nombre de syndicalistes pense que la « qualité totale » donne enfin la possibilité au syndicat de jouer à nouveau un rôle décisif après des années de défaites dans la mesure où le patronat a besoin de s'approprier le « savoir » des travailleurs. Voilà une dangereuse illusion !

Si ce que nous avons dit est vrai, le patronat peut accepter sans problème un syndicat institutionnalisé qui négocie sur la fiscalité et sur les retraites, mais ne peut pas accepter un syndicat qui tire sa légitimité des conflits et attribue aux différentes catégories la négociation nationale sur les rétributions et les conditions de travail.

L'introduction, dans les dernières années, de prix de production liés aux résultats obtenus par l'entreprise, indique que les patrons peuvent s'accommoder d'un syndicat qui soit en harmonie avec les intérêts de chaque entreprise et accepte l'idée que le sort du syndicat et des travailleurs est directement lié à celui de l'entreprise. Le slogan « Prolétaires de tous les pays, unissez-vous » est remplacé par le slogan « Prolétaires de chaque entreprise, unissez-vous contre les prolétaires des entreprises concurrentes. »

Au Japon, où le système de la « qualité totale » a été introduit depuis longtemps, mais avec des degrés différents de réalisation, c'est le syndicat d'entreprise qui s'est affirmé. Mais la condition essentielle a été une croissance économique constante, chaque crise étant surmontée grâce à la conquête de nouveaux débouchés sur le marché mondial, avec un taux de chômage très bas. Il s'agit donc d'une situation tout à fait différente de celle de l'Italie, où seulement 70 % des jeunes travaillent.

Il ne faut pas oublier, par ailleurs, que les capitalistes japonais sont favorisés par la division des travailleurs en « garantis » et « non garantis », c'est-à-dire des travailleurs dont l'emploi est assuré pendant toute leur vie et d'autres qui ne jouissent pas d'une telle garantie. Les restructurations, qui ont eu lieu au Japon aussi, par exemple dans les chantiers navals, ont pu être réalisées sans traumatismes majeurs aussi bien grâce à cette division des travailleurs que parce qu'il existait d'autres débouchés (soit dit en passant, au Japon, les grands groupes financiers détiennent des entreprises dans différents secteurs, c'est pourquoi un déplacement d'un secteur à l'autre est relativement facile).

Nous croyons qu'en Italie les conditions existent pour l'introduction d'une partie des principes de la « qualité totale » et que les effets en matière de coûts seront certainement importants. Mais il sera très difficile d'associer à une telle entreprise la grande masse des travailleurs. Entre autres, une réduction des coûts, si on veut maintenir le même nombre des travailleurs, implique qu'il faut trouver de nouveaux marchés, ce qui ne sera pas si facile. Sinon, il faudra avoir recours au chômage technique ou aux licenciements. Il sera ardu de demander de faire un effort pour réduire les coûts à ceux qui devront en faire les frais !

Toujours est-il que nous devons faire face à une attaque de grande envergure. La pire façon de riposter est de prendre ses rêves pour des réalités ou de n'en saisir que quelques aspects, comme, par exemple, la tendance du système de la « qualité totale » à réduire drastiquement les qualifications et donc à établir une plus grande égalité parmi les travailleurs. Le syndicat ne peut faire face au défi qu'à condition d'élaborer sa propre orientation politique, autonome, en mettant l'accent sur des valeurs de référence précises. L'alternative est très claire : soit on reconnaît la production en tant que telle comme une valeur et on estime qu'elle doit coûter de moins en moins et s'améliorer constamment du point de vue de la qualité, soit on considère prioritaires les besoins de l'homme et de la femme qui sont obligés de travailler pour vivre.

Il ne s'agit pas de s'opposer en principe à des systèmes de production plus rationnels, à des produits qualitativement supérieurs, mais de reconstruire un système de valeurs qui corresponde aux besoins de la classe ouvrière et rejette les coûts sociaux qu'un nouveau système comporte.

Nous avons signalé que le système de la « qualité totale » entraîne une plus grande égalité parmi les travailleurs. Mais il ne faut pas oublier non plus qu'il stimule en même temps des tendances corporatistes dans la mesure où il prône l'identité entre les intérêts des travailleurs et ceux de l'entreprise dont la conséquence est l'acceptation d'un maximum de flexibilité et du lien entre les rétributions et les résultats obtenus par l'entreprise, etc. En outre, en ce qui

concerne plus spécialement l'Italie, des problèmes qui ont toujours concerné la classe ouvrière dans son ensemble (l'emploi, les retraites, la fiscalité, etc.) ne seraient traités qu'au niveau parlementaire. Seuls les partis s'en occuperaient ou des syndicats institutionnalisés en dehors de tout contrôle des travailleurs.

Finalement, il faudrait réfléchir sur les expériences qui ont été faites non seulement au Japon, mais aussi aux Etats-Unis. Il est absurde que, alors qu'un « modèle » de production est en train de se répandre à l'échelle mondiale, les travailleurs ne connaissent pas ce qui se passe dans d'autres pays. Une telle connaissance est nécessaire pour esquisser tout projet de riposte unifiée<sup>1</sup>.

Juillet 1991

---

1. Voir Annexes 3 et 5.

PHIL HEARSE

*Restructurations,  
offensive patronale  
et luttes ouvrières  
en Grande-Bretagne*

Au mois de mai dernier, 34 000 ouvriers d'une des sociétés britanniques les plus représentatives, Rolls Royce, ont reçu une lettre leur annonçant qu'ils étaient licenciés. Ils pouvaient aussi y lire que la plupart d'entre eux seraient réembauchés s'ils signaient un nouveau contrat et acceptaient un blocage de salaire pendant six mois et la fermeture des deux établissements de Coventry et de Watford avec la suppression de 6 000 emplois. C'est en acceptant ces conditions que le syndicat a obtenu que les licenciements soient retirés. La société s'est justifiée d'avoir dû prendre des mesures si drastiques. Mais elle avait eu ce qu'elle voulait. Il y a dix ans, une telle attitude aurait provoqué un scandale et une lutte gigantesque. Qu'est-ce qui a changé ?

La Grande-Bretagne a été le pays capitaliste industrialisé qui a connu le projet de restructuration néo-libéral le plus ambitieux. Comme tentative pour arrêter le déclin inexorable que le capitalisme britannique connaît depuis des décennies, ce projet a fait faillite. Mais il a réussi à détruire des bastions clé de la classe ouvrière, provoqué des ravages dans des communautés ouvrières et

infligé des coups extrêmement durs à l'organisation syndicale. Etant donnée la force structurelle du mouvement ouvrier britannique, les victoires remportées par le thatchérisme ont pesé lourdement sur le rapport de forces à l'échelle internationale. Mais justement parce que même des attaques d'une telle envergure n'ont pas résolu la crise britannique, le drame n'est pas terminé.

L'offensive capitaliste, liée au thatchérisme, a été caractérisée par son ampleur et par l'enjeu du projet. Elle a eu comme cible non seulement l'industrie et les syndicats, mais aussi l'éducation, tous les éléments de l'Etat-providence, la famille et même l'Eglise d'Angleterre. Nous ne développerons pas dans cet article une analyse d'ensemble de cette attaque<sup>1</sup>. Mais l'aspect essentiel du thatchérisme a été la tentative de restructurer l'économie et d'infliger des défaites majeures au mouvement ouvrier. A cause du caractère unitaire du mouvement ouvrier britannique – la plupart des syndicats sont affiliés au Parti travailliste – il est impossible de décrire la résistance ouvrière sans analyser les luttes politiques d'ensemble au sein du mouvement tout entier. Le « nouveau réalisme » droitier, qui prédomine dans les syndicats, est strictement lié aux orientations du dirigeant travailliste Neil Kinnock. De même, dans les années quatre-vingt, le syndicalisme militant a été intimement lié à la gauche travailliste et à son principal leader, Tony Benn. Nous allons examiner dans notre article les causes du projet de restructuration et sa dynamique, ainsi que l'aboutissement de la lutte qu'il a déclenchée. Nous allons faire le bilan de la force et des faiblesses du mouvement ouvrier et esquisser ses tâches actuelles.

Le « déclin britannique » a été un leitmotiv des débats journalistiques et académiques pendant trente ans. En réalité, la Grande-Bretagne a connu un déclin relatif par rapport à ces rivaux impérialistes tout au long d'un siècle. Le tournant dans la recherche d'une solution bourgeoise globale à la crise de rentabilité en Grande-Bretagne a été marqué par le gouvernement conservateur d'Edward Heath (1970-1974). Tout en ne mettant pas fin au consensus keynésien et celui de l'Etat-providence de l'après-guerre, Heath avait fait une tentative systématique d'introduire une législation contre les syndicats. Cette tentative avait fait long feu à la suite des grèves massives des ouvriers de la métallurgie, des transports et d'autres secteurs. Son gouvernement était ignominieusement tombé à la fin de la deuxième grève nationale des mineurs, en 1974. Pour la première fois, un gouvernement britannique avait été renversé par une mobilisation d'ouvriers du secteur industriel.

De ce point de vue, la politique britannique a fondamentalement changé. Le consensus « social-démocrate » de l'après-guerre a été brisé. Margaret Thatcher a été élue à la tête du Parti conservateur, en 1975, à la suite d'un putsch d'extrême droite soigneusement organisé. Dans le Parti travailliste, l'offensive de la gauche a commencé lentement. Deux projets de transformation de la Grande-Bretagne se sont alors dessinés, le thatchérisme et le « bennisme ». Les raisons du succès du thatchérisme et de la défaite du « bennisme » expliquent la dynamique que la lutte a connu par la suite.

## **Le premier pays en voie de « désindustrialisation » ?**

La spécificité de la conception du gouvernement Thatcher de 1979 était la détermination non seulement à mettre en déroute ses adversaires politiques ou de changer le rapport de forces entre les classes, mais aussi à imposer un « nouveau mode d'accumulation ». Bref, ce projet visait à libérer le capital des contraintes imposées par le pouvoir des syndicats et des régulations gouvernementales. Mais il impliquait surtout que la structure de l'économie et, en même temps, la structure de l'emploi changent, par conséquent le pouvoir des syndicats en serait affaibli.

Le premier acte du gouvernement Thatcher a été d'aggraver délibérément les effets de la récession de 1981-1982 en imposant des taux d'intérêts élevés. Il s'agissait de provoquer la banqueroute des industries les plus arriérées, qui étaient les moins rentables et qui n'utilisaient pas d'une façon efficace leur main-d'œuvre, et en même temps d'exploiter à dessein le chômage pour discipliner la force de travail. De cette façon, l'inflation, cette bête noire des conservateurs en matière économique, serait « expulsée du système ».

Les conséquences ont été dramatiques. Le chômage est passé de 1 700 000, en juin 1979, à 3 190 000, en 1986, (selon un chiffre officiel sous-estimé). Dans la même période, l'inflation est tombée du chiffre catastrophique de 18,1 %, en 1980, à 3,4 %, le point le plus bas, en 1986.

C'était plus qu'une simple déflation. Les données sur la structure de l'emploi dans les années quatre-vingt révèlent une dégradation systématique de la structure manufacturière du capitalisme britannique avec la banqueroute de milliers d'entreprises, et une promotion du « secteur des services », notamment le secteur financier et banquier, vital pour satisfaire les besoins internationaux uniques du capital britannique.

Dans la dernière décennie, le nombre des travailleurs employés dans l'industrie manufacturière est tombé de 7,12 millions en juin 1979 à 4,88 millions en février 1991. L'emploi dans les secteurs économiques non manufacturiers comme l'énergie, le service des eaux, la construction, l'agriculture, les forêts et la pêche est tombé de 9,02 millions à 6,45 millions. En revanche, le secteur des services a enregistré, globalement, une augmentation en passant de 13,2 millions à 15,2 millions.

Dans le cadre de ces changements de la structure de l'emploi, des données plus spécifiques sont révélatrices de la tendance générale. L'emploi dans les charbonnages et dans l'extraction de pétrole et de gaz est tombé de 354 000 à 155 000. Dans une période de croissance de la production du pétrole et du gaz, cela révèle une volonté politique de détruire les charbonnages, notamment après la grève de 1984-1985<sup>2</sup>. La force de travail dans l'industrie automobile est tombée de 464 000 à 235 000 comme conséquence de multiples fermetures d'entreprises et de l'introduction de nouvelles formes de travail. En revanche, l'emploi a augmenté de 1 600 000 à 2 700 000 dans les banques, dans les

établissements financiers et dans les assurances et de 900 000 à 1 200 000 dans l'hôtellerie et la restauration.

Napoléon avait dit que la Grande-Bretagne était « *un pays de boutiquiers* ». Il aurait pu dire, qu'en 1980, la Grande-Bretagne était en train de se transformer de pays d'ouvriers de l'automobile et de la métallurgie en un pays de travailleurs des banques, d'employés de l'hôtellerie et de coiffeurs. Mais ce n'est qu'une partie du tableau. Malgré les efforts des conservateurs, l'emploi dans la fonction publique est resté stable. 2 millions de personnes travaillent dans l'administration centrale et locale ( ce qui n'implique aucun changement), et 1 200 000 dans la santé (avec une augmentation de 100 000 depuis 1979). L'emploi dans l'éducation est passé de 1 200 000 à 1 400 000.

Il est cependant juste de se demander si la Grande-Bretagne est en train de devenir le premier pays du monde en voie de désindustrialisation. Le déclin de l'industrie manufacturière s'est produit surtout dans la sidérurgie, dans l'industrie automobile et plus généralement dans la métallurgie, dans les chantiers navals, dans l'aérospatiale et, bien entendu, dans les charbonnages. Le résultat a été que, lorsqu'au milieu des années quatre-vingt, il y a eu une relance économique partielle, il a fallu avoir recours à l'importation, notamment en provenance des autres pays de la CEE et du Japon, pour faire face à l'augmentation de la demande, aggravant ainsi la situation de la balance des paiements qui était déjà catastrophique.

La portée de la désindustrialisation a été masquée par les opérations internationales du capital britannique, surtout du capital banquier et financier. En 1990, le déficit global de la balance des paiements atteignait 12,7 milliards de livres sterling. Il n'était pas plus élevé grâce au milliard et demi de livres provenant des taxes sur la production du pétrole payées par des sociétés d'exploitation étrangères et aux rentrées « invisibles » représentées, par exemple, par les assurances et les compagnies maritimes. Mais la balance des paiements cache la structure d'ensemble des profits du capitalisme britannique.

En 1989, la dernière pour laquelle on dispose de chiffres, le revenu des sociétés britanniques a été de 102 milliards de livres sterling, dont 64 milliards ont été enregistrés comme profits (il s'agit probablement d'une surestimation). 19 milliards, c'est-à-dire environ le cinquième du total, proviennent d'investissements britanniques à l'étranger, 1,6 milliard du pétrole de la mer du Nord et 12,6 milliards de rentes et de revenus non commerciaux. En d'autres termes, 20 % provient d'investissements à l'étranger et 40 % de la somme de ces investissements, des rentes et des revenus pétroliers. Le caractère de plus en plus rentier du capitalisme britannique apparaît donc clairement.

L'écroulement de la structure manufacturière britannique face à la concurrence étrangère a été accepté, d'où la proportion croissante des profits investis à l'étranger. Comment peut-on expliquer cette structure unique du capitalisme britannique ?

En ce qui concerne les investissements de capitaux, les conservateurs ont réalisé une double opération. D'un côté, par la dérégulation des contrôles du mouvement des capitaux, ils ont encouragé le transfert à l'étranger d'une énorme

quantité de capitaux à la recherche de taux de profit plus élevés. De l'autre côté, ils ont introduit des stimulants financiers à l'importation de capitaux, notamment japonais. Le Japon a utilisé les investissements en Grande-Bretagne comme tête de pont pour pénétrer dans les marchés européens avant 1992. Des sociétés japonaises comme Toyota, Nissan et Honda ont construit leurs propres usines ou participé à des *joint-ventures* avec des sociétés britanniques.

Le troisième volet de cette stratégie, dont le but est de remplacer des industries vétustes par des industries de haute technologie basées sur l'électronique et les ordinateurs, a été un échec presque complet. Seuls 250 000 travailleurs sont employés dans ce secteur en Grande-Bretagne, un chiffre dérisoire par rapport aux pays concurrents. En fait, les trois volets de la stratégie envisagée n'ont pas pu agir conjointement : l'exportation de capitaux a entravé, dans une large mesure, la modernisation de l'industrie.

## **Nouvelles formes d'organisation du travail et attaque aux syndicats**

Comme les autres pays capitalistes avancés, la Grande-Bretagne a fait un effort considérable pour créer un marché du travail « flexible », c'est-à-dire caractérisé par l'existence de secteurs d'ouvriers régulièrement employés et une périphérie de travailleurs précaires et à temps partiel. Le changement le plus spectaculaire a été l'augmentation à long terme du nombre des femmes qui travaillaient et qui représentent la grande majorité des personnes embauchées à temps partiel. En décembre 1989, il y a avait 11 800 000 travailleurs et 10 500 000 travailleuses ; 50 % environ des femmes travaillaient à temps partiel, dont l'écrasante majorité dans le secteur des services. Il va de soi que, en principe, le travail à temps partiel est moins garanti.

Selon une enquête récente, 25 % des travailleurs et 50 % des travailleuses sont considérés par leurs patrons comme des « périphériques », c'est-à-dire des employés non permanents, avec des contrats temporaires, ou embauchés pour des travaux saisonniers. Cela veut dire qu'environ 8 millions de salariés, hommes ou femmes, doivent faire face à une insécurité d'emploi chronique (il ne faut pas en déduire que l'emploi « permanent » soit nécessairement garanti).

La flexibilité se reflète aussi dans le nombre d'heures supplémentaires fournies. En février 1991, chaque semaine environ 10 millions d'heures supplémentaires ont été fournies (ce qui correspond au chiffre moyen pour les années quatre-vingt). Cela prouve que les patrons préfèrent avoir recours aux heures supplémentaires plutôt que d'embaucher. Toujours en février de cette même année, plus d'un million de travailleurs ont été suspendus pendant une semaine ou une partie d'une semaine. La possibilité pour les patrons d'imposer des heures supplémentaires, aux ouvriers employés de façon permanente, ou de mettre à la porte des ouvriers, s'il n'y a pas de travail, révèle clairement le changement du rapport de forces qui a eu lieu au niveau des entreprises.

Mais l'aspect le plus significatif de la flexibilité a été tout simplement la réduction du nombre des travailleurs employés, surtout dans l'industrie manufacturière, mais aussi dans les transports<sup>3</sup> – notamment dans les secteurs dénationalisés –, et l'accélération des cadences exigée aux travailleurs qui restent. Le produit par travailleur a augmenté de 20 % de 1984 à 1990 avec une hausse parallèle des profits. Cela représente un changement énorme du point de vue de la discipline, des heures de travail, de la définition des postes, des congés payés et du nombre des employés.

En matière de flexibilité du travail, le fer de lance est constitué par un petit nombre des sociétés qui ont introduit des techniques « japonaises » achevées. Ces techniques comportent l'introduction d'équipes de travail qui s'autodisciplinent et qui ont la responsabilité permanente de devenir plus efficaces, c'est-à-dire de trouver de nouveaux moyens de s'auto-exploiter. Beaucoup d'entreprises « japonisées », comme Toyota à Sunderland, n'ont passé aucun accord avec les syndicats ou ont signé des accords avec un seul syndicat. Leur succès est en train d'être étudié attentivement par beaucoup d'entreprises, notamment dans l'industrie automobile (voir Annexe 4).

De 1981 à 1991, le nombre des travailleurs syndicalisés est tombé de 12 500 000 à 8 500 000, c'est-à-dire de 48 % à 38 % du total de la force de travail. Ce déclin reflète aussi bien la hausse du chômage et la destruction de l'industrie manufacturière fondamentale qui avait enregistré dans le passé les pourcentages les plus élevés de syndicalisation, que la difficulté pour des syndicats à recruter alors que leur action apparaît très peu efficace.

Ajoutons que les chiffres globaux des syndiqués masquent la portée réelle du déclin de l'organisation syndicale. Même si on ne dispose pas d'estimations précises, on peut dire que le déclin est beaucoup plus sensible en ce qui concerne le nombre de *shop stewards* (délégués d'entreprise) et des comités de liaison entre différentes entreprises.

Les syndicats ont maintenu leurs forces dans le secteur public, notamment dans la fonction publique au niveau national et local, dans l'enseignement et dans la santé. Parmi ceux qui ont perdu le plus de membres, il faut citer l'Amalgamated Engineering Union (Syndicats des travailleurs de la métallurgie, AEU) et le Transport and General Workers Union (Syndicat du transport et des travailleurs en général, TGWU), qui regroupe de nombreux travailleurs de l'industrie manufacturière. L'image des ouvriers industriels comme des syndicalistes typiques a changé de façon spectaculaire. Par ailleurs, les secteurs nouveaux, comme la restauration, l'hôtellerie, la coiffure et le secteur financier ont normalement un taux très bas de syndicalisation.

L'attaque lancée contre les syndicats à l'aide de la récession, du chômage et de la réduction des postes a été aggravée par l'adoption de toute une série de lois antisyndicales plus dures que dans n'importe quel autre pays capitaliste avancé. Citons, par exemple, la loi sur le vote obligatoire avant de lancer une grève ; celle sur l'interdiction des actions de solidarité ou des grèves dites secondaires (c'est-à-dire des grèves de soutien à d'autres salariés en grève) ; celle sur le vote obligatoire par courrier pour l'élection des dirigeants syndicaux, celle qui tient

les syndicats pour responsables (et donc susceptibles d'être sanctionnés), si leurs membres développent des actions non officielles ; celle sur la limitation à six des membres de piquet de grève ; celle qui octroie aux tribunaux le pouvoir de confisquer les fonds ou d'autres avoirs des syndicats si les règles ne sont pas respectées. Les patrons ont parfois divisé leurs sociétés en « sociétés » distinctes et ainsi la grève d'un secteur de la même entreprise est déclarée illégale en tant qu'action « secondaire ». Pratiquement, toutes les grèves importantes de la dernière décennie sont entrées en conflit avec les lois du travail et souvent l'avis des avocats est décisif lorsque les directions syndicales doivent entreprendre des actions.

## L'exemple de l'imprimerie

Un exemple frappant de la façon dont le thatchérisme a exploité les restructurations de l'organisation du travail pour attaquer le pouvoir des syndicats est celui de l'imprimerie. Traditionnellement, les syndicats de l'imprimerie ont été très forts, surtout à Fleet Street, le centre londonien de la presse nationale. Puisque les journaux, surtout les quotidiens, doivent travailler selon des plans très stricts, les syndicats ont un pouvoir énorme ; ils peuvent arrêter immédiatement la production. En partant de cette position de force, ils avaient imposé partout des niveaux d'emploi très élevés, une séparation rigoureuse entre les différentes fonctions (notamment entre les fonctions des imprimeurs et celles des journalistes) et des salaires élevés. En même temps, l'Union nationale des journaliste (NUJ) avait atteint un haut niveau de syndicalisation.

Cette situation a commencé à être remise en cause au début des années quatre-vingt à la suite de l'introduction de la technologie basée sur les ordinateurs qui comportait potentiellement une réorganisation complète du processus de production. Les grandes sociétés ont commencé à introduire cette technologie au début de la dernière décennie dans des journaux de province où l'organisation syndicale était faible. Surtout, le *direct imputing* des journalistes – c'est-à-dire la composition faite directement par ceux-ci avec les ordinateurs – supprimait le stade séparé de la composition, en réduisant drastiquement le nombre des imprimeurs dont on avait besoin.

Mais, si on voulait écraser effectivement les syndicats et réorganiser le processus de production, il fallait infliger une défaite à leur puissante organisation de Fleet Street. C'est le groupe News International, le groupe du magnat australien Rupert Murdoch – qui publie, entre autres, le quotidien à grand tirage *The Sun* et le prestigieux *The Times* – qui s'est chargé d'accomplir cette tâche.

Au mois de décembre 1985, les 6 000 travailleurs de l'établissement de News International de Fleet Street étaient tout à coup licenciés. La production était déplacée dans un nouvel établissement, à Wapping, dans l'Est londonien, organisé sur la base du *direct imputing* des journalistes et un processus d'impression beaucoup plus moderne. De nouveaux travailleurs étaient embauchés avec l'accord d'un syndicat des électriciens d'extrême droite (EETPU). Cet

accord était considéré comme valable pour les membres du seul syndicat en question. Cela provoquait la lutte la plus dure des années quatre-vingt, après la grève des mineurs. Pendant une année, les travailleurs ont organisé des piquets de grève devant l'établissement. Chaque samedi soir, il y avait des affrontements alors que des centaines de piquets s'efforçaient d'empêcher la distribution des journaux du dimanche. Finalement, la violence policière et les batailles légales (les syndicats de l'imprimerie ont dû payer plus d'un million de livres d'amendes) ont provoqué la défaite des travailleurs en ouvrant le chemin à l'introduction de technologies nouvelles dans l'imprimerie.

Les syndicats (NGA et SOGAT) ont dû mener la plus difficile des luttes. Il suffit de rappeler que l'organisation des piquets autour de l'établissement de Wapping était illégale parce que les travailleurs qui y participaient n'appartenaient plus à News International. La plupart des journalistes ont brisé la grève en acceptant des emplois très bien rémunérés dans le nouvel établissement.

Mais la lutte a été difficile parce que son enjeu était la résistance à l'introduction de nouvelles technologies. Il s'agit d'un problème qui s'est posé tout au long du processus d'industrialisation. Historiquement, la classe ouvrière n'a jamais été en état de s'opposer à l'introduction de technologies nouvelles. La véritable question était, en réalité, de savoir qui allait contrôler le processus, sous quelles formes et à quelles conditions il se réaliserait.

On a souligné qu'en Grande-Bretagne la destruction des pratiques traditionnelles par l'introduction de technologies nouvelles a été limitée parce que peu d'entreprises ont renouvelé leur équipement dans les années quatre-vingt. Après l'imprimerie, l'exemple le plus significatif a été celui de l'industrie automobile, qui, en introduisant d'une façon limitée des robots, a réduit substantiellement la force de travail. Plus souvent, on a imposé une nouvelle définition des tâches par la suppression des « pratiques restrictives », c'est-à-dire des normes établies qui constituaient une garantie pour les travailleurs. C'est surtout le chômage massif qui a fait pression sur les syndicats pour qu'ils acceptent la flexibilité du travail. Le phénomène le plus typique a été le transfert d'ouvriers des anciennes entreprises de la métallurgie ou des chantiers navals à des secteurs des services, où le taux de syndicalisation est très bas et où donc on peut imposer une plus grande flexibilité.

Une lutte classique contre la dérégulation est celle qui a eu lieu en 1989 après la décision du gouvernement de supprimer le *dock labour scheme* (« réglementation du travail des dockers »). Cette réglementation avait été introduite après la guerre par le gouvernement travailliste dans le but d'en finir avec le vieux système humiliant qui obligeait les dockers à faire la queue chaque matin pour être embauchés. Dans les principaux ports concernés par ce plan, les dockers étaient employés à plein temps, indépendamment du fait qu'il y ait ou non des bateaux à décharger.

A la suite de l'introduction des containers, le nombre des dockers avait déjà été drastiquement réduit. Le gouvernement a voulu le réduire davantage et

transformer le travail des dockers en un travail précaire par la suppression du plan cité. Cette suppression a provoqué immédiatement une grève nationale des dockers, qui a été brisée par l'afflux des produits d'importations à travers les ports qui n'étaient pas concernés par la réglementation et, finalement, par le retour des dockers au travail, un port après l'autre, arraché par la promesse de limiter les licenciements à échéance immédiate.

En ce qui concerne l'attitude des organisations syndicales, il faut noter que l'écrasante majorité des dirigeants a accepté de respecter les lois antisyndicales et de renoncer à la lutte contre les restructurations. Mais le rôle principal dans cette entreprise a été joué par les « syndicalisme d'affaires » qui se développait en suivant le modèle nord-américain. Les deux syndicats les plus représentatifs sur ce terrain sont la Union of Democratic Mineworkers (Union des ouvriers démocratiques des mines, UDM), provenant d'une scission qui s'était produite dans la National Union of Miners (Syndicat national des mineurs, NUM), pendant la grande grève de 1984-1985, et le syndicat des électriciens, EETPU, que nous avons déjà mentionné.

L'UDM est née du refus de la majorité des mineurs dans la région de Nottinghamshire de participer à la grève. Les mines de cette région avaient un niveau de productivité élevé et étaient « rentables », donc elles n'étaient pas menacées de fermeture dans le cadre de la réorganisation des charbonnages. Après la fin de la grève, l'UDM a accepté, presque sans discussion, tous les accords salariaux et de réorganisation proposés par le National Coal Board, la Direction nationale des mines nationalisées.

L'EETPU est un syndicat bien connu depuis la fin des années cinquante. A l'époque, la direction contrôlée par le Parti communiste avait découvert des fraudes électorales à une large échelle. Après la fin de la domination du Parti communiste, un groupe de permanents, sous l'influence de l'organisation catholique d'extrême droite, Moral Rearmement, s'était emparée de la direction du syndicat. A partir du début des années quatre-vingt, l'EETPU s'est efforcé d'organiser aussi des travailleurs n'appartenant pas à l'industrie électrique en offrant des accords valables uniquement pour leur syndicat et en organisant les briseurs de grève pendant les luttes. Après sa décision de fournir des travailleurs pour briser la grève, à Wapping, l'EEPTU a été exclu des Trade Unions, c'est-à-dire de la Confédération générale des syndicats.

Du point de vue idéologique, le « nouveau réalisme » se base sur l'idée qu'il est « impossible » de combattre contre les lois antisyndicales des conservateurs et qu'il faut attendre l'avènement d'un gouvernement travailliste. Le « syndicalisme d'affaires », qui est encore très minoritaire, accepte beaucoup plus explicitement les restructurations capitalistes et prône l'abandon de toute attitude « lutte de classes » par les syndicats. La dynamique des luttes dans les secteurs industriels au cours des prochaines années sera décisive pour l'avenir du syndicalisme d'affaires. S'il n'y a pas une relance des luttes, il pourra gagner du terrain.

## Encore sur les luttes des années quatre-vingt

Comme on le sait, le tournant des années quatre-vingt a été constitué par la grève des mineurs. La destruction des charbonnages était un projet conscient de Thatcher. Les mineurs avaient été historiquement le secteur le plus combatif de la classe ouvrière anglaise qui avait joué un rôle crucial lors de la grève générale de 1926. Ensuite, ce sont les grèves des mineurs de 1972 et de 1974 qui avaient provoqué la chute du gouvernement Heath. Pour les conservateurs, c'était une question de vie ou de mort : ils devaient, de leur point de vue, infliger une défaite majeure aux mineurs. Malheureusement pour la classe ouvrière, ils ont réussi à l'emporter malgré la résistance héroïque des mineurs.

À la fin de la grève des mineurs, on a enregistré le taux le plus élevé de chômage de toute la décennie. En 1986, le chômage a touché 12 % de la force de travail, c'est-à-dire plus de 3 millions, d'après les statistiques officielles elles-mêmes. Par ailleurs, la démoralisation qui a suivi la défaite des mineurs rendait plus difficile toute action militante. Dans ce contexte, Thatcher a pu remporter, en 1987, sa troisième victoire électorale.

Toutefois, dix-huit mois après cette victoire, la situation a commencé à changer, du moins en partie. En lien avec l'expansion de l'économie américaine, nourrie par l'endettement, l'économie britannique a connu, après 1986, une rapide croissance inflationniste. Le chômage passait, en 1989, de 3 millions à 1,5 millions. Pendant l'été de la même année, les travailleurs, qui avaient repris confiance, se sont lancés dans une série de grèves qui ont pris de court les conservateurs et les patrons. Les travailleurs du métro londonien, les cheminots et les employés des administrations locales ont arraché des augmentations de salaires importantes par des grèves d'un jour et par des tactiques astucieuses qui contournaient les lois antisyndicales.

Si, dans les années 1989-1990, le nombre des luttes a été, malgré tout, limité, c'est parce que, à cause de la phase d'expansion et de hausse des profits, les patrons préféraient donner des augmentations de salaires (de 8 % à 11 %) plutôt que de faire face à de nouvelles grèves. Assez rapidement, les augmentations de salaires ont devancé l'inflation. Toutefois, ces gains du mouvement ouvrier étaient uniquement dus à une baisse très conjoncturelle du chômage et à l'expansion économique. Les luttes ouvrières restaient essentiellement défensives et le rapport de forces entre les classes ne changeait pas fondamentalement.

Ce « mini-boom » s'est rapidement épuisé. Ainsi, les gains temporaires ont été, dans une large mesure, perdus. Le renversement de la situation économique et la nouvelle montée du chômage poussaient les patrons et le gouvernement à durcir leur attitude. Assez rapidement, les augmentations de salaires ne rattrapaient pas le taux d'inflation et, pour la première fois, des secteurs entiers de la force de travail devaient faire face à un ultimatum ; soit le blocage des salaires pendant un an soit le licenciement. Pour la première fois, par ailleurs, le projet du gouvernement visant à introduire les lois du marché dans le Service national de santé aboutissait, cette année, à des licenciements importants de travailleurs de la santé. Une nouvelle phase de blocage des salaires et de suppression des

gains arrachés auparavant s'est ouverte. Cela est allé de pair avec une nouvelle vague de lois antisyndicales visant à mettre hors la loi le *closed shop* (c'est-à-dire l'obligation pour les travailleurs d'une entreprise d'être membres du syndicat), à légaliser le licenciement de ceux qui participent à des grèves non officielles et à tenir les syndicats pour responsables de toute action non légale. Cette année une nouvelle loi sera adoptée, d'après laquelle un délai de réflexion sera imposé après que les travailleurs aient voté pour la grève. Encore un fois, le mouvement ouvrier est dramatiquement à la défensive.

## **Victoire du « nouveau réalisme » et défaite du « bennisme »**

La dynamique de la lutte de classe, dans la période que nous avons examinée, ne peut pas être séparée de la lutte serrée qui a divisé le Parti travailliste et les syndicats, à grands traits, le « nouveau réalisme » contre le militantisme syndical, le « kinnockisme » contre le « bennisme ».

La révolte de gauche dans la Parti travailliste a ses racines dans les gouvernements travaillistes de 1974-1979, sous la direction de Harold Wilson et James Callaghan. La profonde déception du mouvement ouvrier à cause de la politique de droite de ces gouvernements a provoqué une énorme révolte après la victoire de Thatcher aux élections de 1979. Le terrain choisi par le leader de la gauche, Tony Benn, celui de la démocratie dans le parti, effrayait aussi bien la bourgeoisie que la bureaucratie syndicale de droite. Benn proposait ni plus ni moins le contrôle de la base sur l'un des deux principaux partis : un coup de poignard au cœur du système constitutionnel britannique.

En 1980 et 1981, la gauche a remporté des succès spectaculaires en modifiant les statuts du parti dans le sens de la démocratisation de l'élection de la direction et de l'établissement d'un contrôle du parti sur les députés. Ces succès avaient été remportés grâce au soutien de secteurs de la bureaucratie syndicale de gauche, qui était entrée en conflit avec le gouvernement travailliste en 1974-1979. Mais ils contenaient aussi les germes des défaites futures. En effet, Benn n'avait pas organisé sa base dans le parti et dans les syndicats, misant sur les manœuvres au sein du parti plutôt que sur un affrontement direct avec la bureaucratie. Une fois que l'enjeu pour la direction syndicale est devenu clair, Benn a perdu le soutien de la gauche syndicale qui opérait un tournant à droite radical.

Le défi de Benn a atteint son point culminant lors de sa campagne pour devenir leader adjoint du parti, en 1981. Benn a obtenu plus de 49 % des voix dans la circonscription électorale du parti, composée des militants actifs du parti, des députés et des syndicats. C'était beaucoup et trop peu en même temps.

On arrivait au tournant crucial lors des élections de 1983, peu après la guerre des Malouines, avec une direction faible (Michel Foot) et le programme le plus à gauche que le parti n'ait jamais eu. Le Parti travailliste était écrasé : 28 % des

voix alors que les conservateurs en obtenaient 43 %. L'année précédente vingt-huit députés avaient quitté le parti pour former le Parti social-démocrate.

Les élections étaient un signal d'alarme pour la bureaucratie du parti et des syndicats. La longue marche en arrière pour récupérer une crédibilité comme parti du gouvernement aux yeux de la bourgeoisie commençait avec l'élection de Neil Kinnock à la tête du parti. En même temps, le « nouveau réalisme » émergeait dans les syndicats. La force de la gauche était telle que le processus de recentrage du parti a été long et difficile. Mais entre-temps, le « kinnockisme » et le « nouveau réalisme » ont élaboré une idéologie cohérente. Cette idéologie se base fondamentalement sur l'acceptation de certains aspects essentiels de la « révolution » thatchérienne – la privatisation de l'industrie nationalisée et des services publics, les lois antisyndicales, la suprématie des forces du marché. Elle explique que les idées de réelle transformation sociale sont des châteaux en Espagne et que le socialisme, au fond, n'est qu'un souci plus grand d'alléger les conditions des pauvres, à condition de disposer des ressources nécessaires. Elle explique que l'affrontement avec le gouvernement et les patrons ne peut que provoquer des désastres et rendre les choses encore plus difficiles pour les pauvres et les opprimés. Son message explicite et réitéré est que les pires ravages du thatchérisme ne peuvent être évités que par l'élection d'un gouvernement travailliste et que ce but ne peut être atteint que si la gauche travailliste est définitivement battue et toute idée d'affrontement supprimée.

Le « kinnockisme » et le « nouveau réalisme » ont remporté un « succès » spectaculaire. Aujourd'hui, la direction du parti peut expulser à loisir ceux qui défendent des idées socialistes. Le « nouveau réalisme » est absolument hégémonique dans les syndicats, surtout dans les syndicats les plus importants des travailleurs manuels. Tous les courants de gauche et les courants favorables au changement des statuts du début des années quatre-vingt ont subi une défaite.

## La chute du thatchérisme

Après 1968, le niveau le plus élevé des luttes ouvrières a été atteint non pas en France, mais en Italie, dans l'Etat espagnol et en Grande-Bretagne. L'explosion de combativité ouvrière, qui s'est produite essentiellement sur le terrain des luttes syndicales avec un faible écho dans le Parti travailliste, a complètement déséquilibré la bourgeoisie britannique.

Le gouvernement travailliste de 1974-1979 a été, à ses yeux, un instrument trop faible. Voilà pourquoi elle a esquissé sa véritable riposte à la combativité ouvrière dans le cadre du Parti conservateur, sous la forme du thatchérisme. Dès que le thatchérisme est arrivé au pouvoir, malgré toutes les luttes militantes et la force de la gauche travailliste, la bourgeoisie a lancé au mouvement ouvrier des défis auxquels celui-ci s'est avéré incapable de répondre. Pourquoi ?

Il ne suffit pas de dire que la bureaucratie syndicale et du parti a trahi : pouvait-on s'attendre à autre chose de sa part ? La vraie réponse est que, étant

donné l'envergure de l'attaque et l'enjeu de la lutte, la gauche militante au sein du mouvement ouvrier – l'avant-garde large et non les organisations d'extrême gauche – n'était pas suffisamment forte politiquement pour exprimer une alternative. Pour battre le thatchérisme dans un affrontement ouvert, il fallait être préparé politiquement à renverser le gouvernement par une lutte de masses ayant les dimensions d'une grève générale, c'est-à-dire une lutte dans laquelle seraient utilisées des méthodes tendancielle de type semi-révolutionnaires. Tout en représentant l'aile gauche la plus forte et la plus avancée de la social-démocratie européenne, le « bennisme » était une alliance trop composite pour tirer une telle conclusion. Après ses premières défaites, au début des années quatre-vingt, le « bennisme » a commencé à se décomposer : Benn, lui-même, s'est déplacé sensiblement vers la gauche alors que, déjà au moment de la grève des mineurs, de gros contingents d'anciens bennistes avaient évolué à droite. Même si l'alliance originaire du « bennisme » avait été politiquement plus forte, il n'est pas sûr du tout qu'elle aurait gagné la majorité dans le mouvement ouvrier.

Il ne s'agit pas tellement d'apprécier telle ou telle autre décision tactique de Benn ou de Scargill, dans les années quatre-vingt, mais de comprendre la faiblesse du capital politique accumulé par le mouvement ouvrier britannique. Cette faiblesse a ses racines dans toute l'histoire de l'après-guerre, notamment dans les phénomènes parallèles du militantisme syndical du mouvement de masse des *shops stewards*, dans les années cinquante et soixante, et l'hégémonie du réformisme social-démocrate sur le terrain plus directement politique. L'un et l'autre étaient en état d'arracher une amélioration du niveau de vie des masses et les concessions de l'Etat-providence pendant le boom économique de l'après-guerre. Mais lorsque, dans la deuxième moitié des années soixante-dix, ces acquis ont commencé à être remis en question, l'alternative politique qui était apparue, le « bennisme », était trop ponctuelle, trop peu organisée, trop différenciée, trop confuse dans ses perspectives pour s'imposer dans le mouvement ouvrier.

Le thatchérisme a emporté les luttes sociales des années quatre-vingt. Mais son projet de véritable relance du capitalisme britannique a fait long feu. Aux premiers signes de récession internationale, les succès apparents reportés par l'économie britannique, à la fin des années quatre-vingt, se sont volatilisés. Son niveau de rentabilité s'est avéré encore insuffisant pour que le capital britannique ait réellement une chance d'être compétitif sur le marché mondial. Le choix de rétrograder le secteur manufacturier s'est avéré particulièrement désastreux. C'est cet échec qui est à l'origine de la chute de Thatcher.

Sur le terrain politique, c'est la *poll tax* qui a provoqué le plus directement le renversement de Thatcher. L'imposition de cette taxe archaïque a été rejetée par l'écrasante majorité de la population et la campagne pour le refus de son paiement, qui l'ont rendue pratiquement inapplicable, a été suivie par des millions de personnes. Il y a un aspect paradoxal dans cette campagne. Elle a échappé complètement au contrôle du mouvement ouvrier officiel et, en fait, elle s'est développée en dehors de ses structures. Dans la mesure où elle a eu une direction,

celle-ci a été fournie par l'extrême gauche et notamment par la tendance The Militant, qui milite dans le Parti travailliste tout en se réclamant du trotskysme. Kinnock et la direction des Trade Unions se sont opposés résolument à l'idée de refuser de payer.

Le succès de cette campagne a démontré qu'il existe des réserves d'énergie et de détermination au niveau social dans des secteurs de la jeunesse ouvrière, que le thatchérisme n'a pas pu disperser. Ceci est un symptôme des transformations sociales et politiques plus importantes qui ont mûri pendant les treize années de gouvernement conservateur.

Dans dix mois auront lieu les élections législatives : soit ce sera le gouvernement travailliste le plus droitier de l'histoire de Grande-Bretagne qui sera mis en place, soit le « kinnockisme » subira une nouvelle défaite. Dans les deux cas de figure, une nouvelle déception et une nouvelle recomposition du mouvement ouvrier seront inévitables.

Un nouveau gouvernement travailliste ouvrira une période d'attente et d'espoir dans le mouvement ouvrier. Quoiqu'il en soit, dans la phase postélectorale, les expériences des années quatre-vingt ne seront pas gaspillées. Malgré toutes les défaites, il y a encore 8,5 millions de travailleurs syndicalisés. Le Parti communiste s'est scindé et se trouve dans la phase finale de son déclin alors que l'extrême gauche s'est substantiellement renforcée. Si une répétition pure et simple du « bennisme » n'est pas possible, les expériences cumulatives de la grève des mineurs, de la lutte de l'imprimerie et du « bennisme » lui-même font partie de la mémoire vivante de millions de travailleurs et seront des points de référence essentiels dès que le « kinnockisme » et le nouveau réalisme connaîtront un déclin.

Un sondage effectué lors de la conférence du Parti travailliste, l'année dernière, la plus droitière dont on se souvienne, a donné un résultat paradoxal. La majorité des délégués se sont prononcés personnellement pour le désarmement unilatéral, pour l'intervention de l'Etat dans l'industrie, pour la renationalisation des industries privatisées et pour l'abolition des lois antisyndicales, pourtant ils ont soutenu Kinnock ! C'est une question de temps avant que cette force de la gauche britannique qui se maintient puisse jouer à nouveau son rôle.

Juillet 1991

---

1. L'exposé le plus complet du projet thatchériste est dans le livre de Andrew Gamble, *The Free Economy and the Strong State*, publié par MacMillan en 1988.

2. Depuis la grève, les membres du syndicats des mineurs sont tombés de 230 000 à 80 000.

3. Un cas classique a été celui du métro londonien, où l'adoption du système de conduite des trains, par une seule personne, la suppression des contrôleurs à l'entrée et la réduction du personnel des gares a frappé durement l'emploi. Autre conséquence de ces mesures : la sécurité a été sérieusement affectée.

# *Annexes*

## **Annexe 1**

*Nous publions dans cette annexe des extraits d'écrits de Benjamin Coriat, professeur de sciences économiques à l'Université de Paris VII et auteur de plusieurs livres sur l'organisation du travail et les nouvelles technologies. Le premier extrait est tiré d'un article paru dans Problèmes économiques, du 30 août 1990. Les deux autres sont tirés du livre, Penser à l'envers : travail et organisation dans l'entreprise japonaise, Christian Bourgeois, éditeur, Paris, 1991. Une précision aux lecteurs : Ohno, mentionné par Coriat, est un Japonais, ingénieur chef chez Toyota, qui a beaucoup contribué à l'élaboration théorique sur les nouvelles formes d'organisation du travail.*

### **I**

C'est un usage plus étendu, plus varié, et plus complexe de la disponibilité « générale » du travail vivant qui est requis par les technologies nouvelles. Les

nouveaux ateliers (ou bureaux) automatisés contribuent ainsi largement à briser la distribution en qualifications « spécifiques », pour requérir, de manière différenciée suivant les catégories concernées, une pure disponibilité générale, finalisée seulement par des contraintes technologiques et des objectifs où qualité et différenciation tiennent une place sans cesse grandissante.

Pour le dire autrement, la maîtrise de l'intégration et de la flexibilité dont sont porteuses les nouvelles technologies suppose de **hauts niveaux de savoir-faire organisationnels et technologiques**, dans des domaines où la mobilisation « qualitative » des ressources humaines s'affirme chaque fois d'avantage comme une condition de survie et d'expansion.

Plus précisément et pour fixer les choses, on dira que l'entreprise est le lieu de deux séries de réorganisations conjointes où se dessine et se décide le nouveau modèle de travail.

En effet :

- l'ancienne division du travail (issue du taylorisme), basée sur la stricte séparation conception/exécution, et la parcellisation des tâches, est largement caduque. Avec elle, la structuration traditionnelle des « métiers » et des « classifications » est rendue obsolète. L'entrée dans un univers à la fois plus technologique et de marchés incertains requiert compétences nouvelles, polyvalence, travail coopératif et implication des travailleurs. Les modes de commandement, et les fondements de l'autorité s'en trouvent bouleversés ;

- de manière parallèle, l'ancienne division fonctionnelle (issue du taylorisme) entre les services de recherche, programmation, production, commercialisation... ne peut, telle quelle, être reproduite. Le « juste à temps » par exemple, suppose le primat du commercial sur la production. De même, la mise en œuvre de la suppression systématique des défauts de fabrication, que permettent les méthodes dites de la « qualité totale », exigent l'établissement de lignes de communication directes entre les fonctions d'ingénierie de procédé et de produit, d'ordonnancement et de fabrication. Ces lignes nouvelles de communication horizontales ou transversales à travers les différents départements sont désormais nécessaires.

Au total, c'est un modèle général nouveau – **basé sur la compétence et l'implication des travailleurs** bien plus que sur des qualifications spécifiques – qui surgit et s'affirme.

Les recherches et expérimentations autour de ce modèle nouveau sont partout à l'œuvre, mais elles le sont suivant des voies fortement contrastées. Elles peuvent donner naissance aussi bien à des formes originales de mobilisation des savoirs, basées sur l'implication volontaire et négociée des salariés, qu'à un simple renouvellement des formes classiques de contrôle sur le travail, l'implication étant obtenue au moyen de très vigoureux opérés au sein de la main-d'œuvre et au prix de larges exclusions.

En concentrant l'attention sur les différentes tendances à l'œuvre et en les insérant dans des hypothèses alternatives faites sur l'évolution économique plus générale, il est possible, pour fixer des points de repère, fussent-ils provisoires, d'esquisser les grandes lignes de plusieurs scénarios tendanciels.

## II

En référence au modèle japonais, une première direction suivie par les firmes occidentales porte un accent quasi exclusif sur les relations sociales de travail. Il est alors retenu du modèle l'idée que son efficacité repose sur l'individualisation des rapports de travail et de production. Dans cette vision des choses, on s'efforce alors de procéder à une remise en cause des compromis fordien de la période antérieure en manœuvrant par contournement des dispositifs de négociation existant, au profit d'un retour vers des méthodes discrétionnaires de commandement ou de gestion. Pour faire bonne mesure et ficeler le paquet, on s'appuie alors sur quelques attirails tirés du bazar japonais : cercles de qualité, zéro défaut, zéro stock... ou autres zéros. Au fond, et comme le note dans l'une de ses récentes « *cover story* » une grande revue managériale française, dans l'air du temps, c'est finalement du grand « *retour du paternalisme* » qu'il s'agit ici. Ces méthodes sont introduites avec plus ou moins d'agressivité : mêlant ou alternant attaques frontales contre les « droits acquis » et rénovation souple des méthodes de contrôle social sur le travail. Mais l'intention reste la même : mettre à profit le grand vent actuel de libéralisme et le retour en grâce de l'entreprise qui l'accompagne pour remettre en cause la tradition de négociation et de contractualisation héritée de la période de croissance fordienne.

Un aspect important de ce mouvement est la mise au cœur du dispositif de changement de l'arsenal des techniques de la « communication interne ». Nouveau maître mot du vocabulaire managérial, la « communication » fait ainsi la fortune des consultants et experts en tout genre. L'Europe, et en Europe singulièrement la France, paraît désormais saisie d'une frénésie de communication d'autant plus prenante qu'elle donne l'illusion d'agir là où les choses sont sensibles. N'était le tapage fait autour d'elles, il n'y aurait pas là de quoi fouetter un chat, tant les faiblesses – insignes – de ces méthodes de supposée « japonisation » des rapports de travail sont évidentes. C'est qu'elles omettent tout simplement l'*essentiel*. En oubliant qu'au Japon l'individualisation possède un « envers » : formation, marchés internes... et que ces méthodes y dessinent cette trajectoire d'intellectualisation des cols bleus, constitutive même des méthodes « incitatives » japonaises, et qui finalement sont le gage et la garantie de l'efficacité économique de l'entreprise.

Sur le plan qui est le sien : celui des modes de commandement sur le travail, la « japonisation » pratiquée à l'occidentale ne s'embarrasse guère ici des subtilités – et du jeu savant des contreparties – caractéristiques de l'ostracisme à la japonaise. Il s'agit bien plutôt de passer en « force », à la faveur d'une crise avérée des modes traditionnels de la représentation des salariés. Mais quel que soit l'état de faiblesse du syndicalisme, et la crise de légitimité qui est la sienne – crise relative au demeurant, et différente d'un pays à l'autre –, il paraît bien osé de prétendre pouvoir appliquer à des espaces sociaux qui ont fondé leur stabilité sociale et leur efficacité économique sur la contractualisation explicite et quasi systématique des rapports de travail des méthodes et une purge d'individualisation et de « paternalisme », qui correspondent à une tout autre histoire des rapports entre le capital et le travail. Ensuite, et là est l'essentiel, si l'objet est bien

d'obtenir l'*implication* des salariés, mais *sans* contreparties explicites, ou mieux encore en détruisant celles qui ont été établies, il faut souhaiter bien du courage à ceux que l'aventure tente. D'autres, dès longtemps, s'y sont essayés. Et en sont revenus...

### III

(...) Le rapport salarial, ou pour mieux dire, la relation ohnienne, apparaît comme foncièrement originale. Les traits centraux sont que sur un mode de recherche de gains de productivité qui mêle les bénéfiques conjoints des effets « quantité » et des effets « qualité », se noue un mode de partage des gains de productivité hautement paradoxal. D'une part en effet, il est marqué par des protocoles « d'incitation » qui font dépendre les résultats de principe de conditionnalités essentielles – une partie des concessions faites aux salariés étant finalement gagée non sur les résultats de l'entreprise mais sur la performance macro-économique de l'économie dans son ensemble, de l'autre les contreparties touchent des domaines spécialement sensibles (formation, marché interne) peu couverts dans les autres grands systèmes nationaux de relations industrielles.

Nous avons choisi de désigner un tel type de rapport salarial comme relevant de la mise en œuvre d'un principe d'*implication incitée*.

Compte tenu de l'importance que revêt cette notion pour la compréhension du fonctionnement de la firme japonaise et finalement de la « contribution » historique du ohnisme, il convient d'en définir soigneusement le contenu.

L'expression « implication incitée » est ici choisie pour suggérer que *tout autant que la stricte productivité, c'est la qualité et différenciation des produits qui est recherchée et obtenue, et qu'elles le sont à travers les pratiques de mise en œuvre de la « flexibilité interne » du travail* (dé-spécialisation, multi-fonctionnalité, etc.) que nous avons analysées. Pour le dire autrement et donner un tour plus théorique à la proposition, on dira que, dès lors que le régime taylorien de la stricte *prescription* du travail (en tâches répétitives et parcellaires) est aboli, pour céder la place à un régime de ré-agrégation et de relative « *indivision* » des tâches, le bon déroulement de la production exige et requiert cette « implication » des salariés. En régime d'« *indivision* » des tâches, l'engagement des salariés dans les actes de production est la seule garantie possible de la qualité des produits livrés.

C'est aussi la raison pour laquelle un tel régime de production suppose une structure « incitative » dont les protocoles doivent être renouvelés par rapport à ceux qui ont pu être efficaces en régime de prescription stricte des tâches. Et à travers l'emploi à vie, le salaire à l'ancienneté et la pratique des marchés internes, c'est bien à un tel type de renouvellement d'ensemble qu'a procédé l'entreprise japonaise – même si, et la remarque est d'une importance cruciale, dans d'autres contextes sociaux *la même flexibilité interne a été obtenue par de tout autres moyens et compromis*.

Pour conclure sur ce point, on dira que dans le cas japonais la qualification d'*implication incitée* fait référence à la mutation conjointe qu'instaure le ohnisme : *passage de la division du travail d'un régime de prescription à un régime*

*d'indivision d'un côté, et de l'autre modification des procédures d'incitation se traduisant par le fait que tout le dispositif de contrôle social sur le travail – et de contreparties concédées en échange de l'implication – se trouve désormais à la fois marqué des règles essentielles de conditionnalité et étendu à des dimensions généralement peu couvertes (marchés internes...) des relations professionnelles.*

Ainsi le rapport salarial japonais occupe-t-il une position fortement paradoxale. D'un côté, il se présente comme spécialement « moderne » : valorisation systématique des savoir-faire individuels à travers des modes d'organisation du travail innovants, qui assurent une gestion internalisée de la qualité et de la différenciation. De l'autre, par rapport au degré et au niveau de la *contractualisation* (« explicite ») des rapports de travail qui caractérisent le fordisme, le rapport salarial japonais se présente comme spécialement « archaïque ».

## Annexe 2

*Ce qui suit sur les cercles de qualité chez Toyota est tiré d'un essai de Muto Ichiyo, Lutte de classe et innovation technologique au Japon depuis 1945, publié par l'Institut international de recherche et formation d'Amsterdam.*

Le professeur Kumazawa Makoto, un chercheur qui étudie le monde du travail et divise les CQistes en « faucons » et « colombes » (les colombes tendant à ne pas mettre à l'ordre du jour les sujets conduisant à une intensification directe du travail), cite l'exemple des élites CQistes de type faucon à l'usine Kariya de la Toyota Motor. [Kumazawa Makoto, *Nihon no Rodoshazo* (Regard sur les travailleurs japonais), Tokyo, Chikuma Shobo, 1982.]

Ce cercle CQ est composé de quatorze ouvriers chargés de poser la couche finale de peinture sur les carrosseries de voitures. Ils ont été cités pour l'effort « exemplaire » accompli pour « améliorer » le rendement du travail. D'après leur rapport, l'objectif de cette amélioration est de réduire le nombre de journées d'ouvriers nécessaires au processus de finition. « *Notre objectif était de concrétiser la politique de notre section visant à combattre les augmentations des coûts du personnel et des matériaux.* »

« *Lorsque nous avons proposé de réduire la main-d'œuvre de deux personnes à une, dit le rapport, on s'est plaint à nous qu'une réduction du personnel de moitié était excessive et qu'elle entraînerait une intensification du travail. On nous a aussi demandé où les hommes en surplus seraient mutés.* »

« *Mais nous avons convaincu ces dissidents en leur faisant valoir qu'en étudiant les méthodes de l'ingénierie industrielle, nous trouverions les moyens de faire descendre notre charge de travail même si le personnel était réduit de 50%. Nous avons aussi signalé que Monsieur H., un travailleur saisonnier, allait démissionner bientôt.* »

« Notre membre, U., qui avait récemment fait un stage dans une autre société, est revenu et a raconté qu'on y travaillait deux fois plus qu'ici. »

C'est ainsi que le groupe se mit à étudier sérieusement les méthodes de l'ingénierie industrielle et réexamina toutes les opérations pour qu'un seul homme puisse dorénavant faire le travail de deux. L'objectif fixé était de réduire le temps de travail nécessaire de 302 DM (déciminutes) à 160 DM. En fin de compte, « l'amélioration » réduisit le temps de travail à 155 DM.

Le professeur Kumazawa, analysant les « améliorations » introduites de la sorte, signale que non seulement un ouvrier sur deux avait disparu de la scène comme par magie, mais qu'aussi tous les temps de pause pendant le travail avaient été complètement éliminés par ces « améliorations ». **Tous les temps d'attente et les temps de changement d'outils avaient été amputés**, les ouvriers devaient dorénavant courir après la carrosserie au moment de son passage au lieu d'attendre qu'elle arrive à leur hauteur.

### Annexe 3

*Nous publions ici quelques extraits d'un rapport que l'administrateur délégué de Fiat, Cesare Romiti, a fait devant des cadres de la grande société italienne, le 21 octobre 1989.*

Les entreprises, qui sont aujourd'hui à l'avant-garde, ne considèrent que le chiffre d'affaires, les résultats économiques, les problèmes financiers. Le temps est aussi une condition pour l'amélioration de la production et des résultats économiques. Mais système-temps et bureaucratie sont deux termes antithétiques dans le cadre du rapport entre le temps et les améliorations économiques. Il faut se convaincre qu'il est possible de « réussir » à la première tentative, qu'il n'est pas nécessaire de faire la même chose deux ou trois fois pour obtenir une bonne qualité.

Nous devons arrêter de regarder ce que font nos concurrents en les considérant comme des modèles. Je suis convaincu que, dès que le « Plan de la qualité totale » aura été développé, nous devancerons nos concurrents et nous serons nous-mêmes un modèle. (...)

Le « Plan de la qualité totale » n'est pas seulement notre plan à nous ; seuls, nous n'allons jamais réussir à le réaliser. Nous devons convaincre ou, disons-le clairement, obliger ceux qui se trouvent en aval et en amont à suivre notre chemin, qui n'est pas velléitaire et doit être suivi par tout le monde. Les personnes qu'on doit impliquer dans notre révolution – les fournisseurs, tous ceux qui travaillent chez FIAT automobile et les distributeurs – sont de 400 à 500 000, un nombre très élevé qui justifie l'emploi du terme « révolution ». Toutes ces personnes doivent changer leur façon de penser et d'agir, c'est la condition pour la réussite du plan. (...)

Ce plan doit se développer jusqu'à la fin de 1993, date du parachèvement de l'unité européenne. A cette échéance, nous devons être compétitifs avec les

Japonais, dans le secteur des petites et moyennes cylindrées, et avec les Allemands, dans les secteurs hauts de gamme, en tenant ultérieurs.

Cet objectif peut apparaître trop lointain. Il est donc nécessaire de fixer des objectifs intermédiaires qui nous permettent de vérifier avec anticipation la cohérence et la fonctionnalité de notre plan. Nous devons nous engager à ne plus lancer sur le marché des produits qui ne soient pas au niveau de la qualité prévue par le projet. Vous savez très bien que ces dernières années, lorsque nous avons lancé de nouveaux produits, au moment du lancement, nous n'avons pas, le plus souvent, réussi à atteindre les objectifs fixés dans le projet. Dorénavant les produits devront sortir en ayant déjà au départ la qualité prévue par le projet. En deuxième lieu, nous devons nous engager à opérer des interventions de *restyling* (visant à donner un nouvel aspect) sur un modèle donné d'une qualité toujours supérieure à celle de l'intervention précédente. (...)

Finalement, l'homme. Nous avons souligné avec force le thème de l'implication et de la participation de toute le monde. Vous avez beaucoup entendu parler de « participation ». Sans doute, dans une entreprise très disciplinée comme FIAT, l'idée d'implication peut préoccuper un tant soit peu quelqu'un d'entre vous. Or, nous ne voulons rien détruire, nous voulons maintenir la structure hiérarchique. Mais nous voulons impliquer beaucoup plus de gens. Si nous ne le voulions pas et si voulions continuer à raisonner et à nous comporter comme il y a dix ou vingt ans, les gens qui travaillent avec nous ne le permettraient pas, parce qu'ils ont changé et nous devons adopter à chaque moment les techniques et les méthodes adéquates pour qu'ils soient près de nous, pour les impliquer, pour en faire quelque chose (*sic*) qui puisse obtenir les résultats que nous voulons. Chacun de nous doit œuvrer chaque jour dans ce sens, c'est un processus long de construction que nous devons partager avec nos collaborateurs, qui, à leur tour, doivent le partager avec les leurs. Il faut convaincre tout le monde que c'est le seul chemin possible, qu'il s'agit d'un choix stratégique de l'entreprise qui ne veut pas bouleverser la discipline et la hiérarchie, mais introduire une nouvelle interprétation de la discipline et de la hiérarchie. Les leviers de ce rapport ont été déjà indiqués : il faut savoir déléguer et faire confiance, donner des primes et appliquer des sanctions. Il faut soigner la formation, pour laquelle la société va beaucoup investir, mais dont nous devons être tous, chaque jour, les interprètes : encourager et exprimer des idées et des propositions et les transformer en actes opérationnels, accélérer et simplifier les procédés.

*Deux mois après le rapport de Romiti, le management de FIAT publiait un petit livre sous le titre, Concurrence : le cas de Toyota et la qualité totale. Nous traduisons une partie du résumé de ce texte fait par un journaliste du quotidien l'Unità (27 décembre 1990).*

Si le premier impératif est celui de la flexibilité dans l'effort d'améliorer constamment la qualité et de réduire les coûts sans tomber dans « l'esclavage d'aujourd'hui », c'est-à-dire sans être obligés de maintenir les procédés actuellement en vigueur, on se heurte à des « systèmes de défense » qui opposent une

résistance à la flexibilité aussi bien chez les individus que chez les organisations. Pour « réaliser la qualité il faut surmonter les barrières de défense/paresse ». (...) En fait, « la non-qualité est le résultat du comportement d'individus et/ou d'organisations qui agissent d'une façon apparemment parfaite », mais qui créent dans leurs rapports réciproques des barrières de non-visibilité.

C'est dans la thérapie de cette difficulté cruciale que la direction doit jouer son rôle. Elle doit être protagoniste de l'amélioration des standards de production et fluidifier les échanges d'informations. Qui plus est, c'est surtout sur ce terrain que joue l'invention des cercles de qualité.

Le petit livre décrit l'objectif de ces cercles comme suit : « Créer un milieu de travail détendu, où les travailleurs puissent avoir un espace de participation (signification de la vie) ; favoriser l'amélioration des habiletés des individus à résoudre tout seuls les problèmes ; améliorer/vérifier ses propres qualités de leader ; améliorer les activités opérationnelles. »

Chez Toyota, il y a 6 800 cercles, composés, en moyenne, de 5 à 6 personnes et chaque cercle « découvre tous les ans 3,9 objectifs d'amélioration. Chaque travailleur avance, en moyenne, quarante propositions (par an), dont 97 % sont acceptées. Il y a 28 catégories de primes pour chaque proposition, allant de 5 000 à 2 millions de lires : ce dernier cas est très rare. C'est le chef d'atelier qui attribue les primes. Jusqu'à 20 000 lires, c'est le chef d'équipe qui décide, lorsqu'il s'agit de primes plus élevées qu'une réunion est organisée. (...) Chaque chef d'atelier a un budget d'investissements de 500 millions. Il peut en disposer sans consulter ses supérieurs jusqu'à 5 millions ». (...)

L'élément central du système Toyota est représenté par une vision « polycentrique » du modèle industriel global, qui accepte, en même temps, le défi d'une amélioration simultanée et constante de la qualité des produits et des processus et d'une réduction parallèle des coûts de production. Le concept de la « fidélité au client » devient prioritaire par rapport à celui de fidélité à l'idée et à l'image du produit propre du modèle occidental. La réduction constante des coûts est l'arme pour assurer l'expansion alors que la qualité est l'arme pour défendre la fidélité du client déjà acquis.

L'autre arme d'une stratégie gagnante est la globalisation. Cela signifie qu'il faut savoir fournir un produit qui satisfasse les besoins de régions différentes du monde, savoir l'adapter et modifier rapidement. Par conséquent, les transformations de l'équipement doivent être beaucoup plus le résultat d'un processus d'amélioration constant que de remplacements radicaux périodiques. Tout cela exige l'effort de produire des biens d'une qualité toujours meilleure et d'une valeur ajoutée élevée, à des prix inférieurs à ceux des concurrents, de même qu'une mobilisation de ressources typiques du Japon, comme la « localisation de la vie quotidienne autour du travail, l'emploi à vie, des syndicats d'entreprise, une distinction moins importante entre ouvriers et employés de la direction, la possibilité pour les ouvriers d'être promus à des rôles de direction ». (...)

« L'axe principal du modèle Toyota peut être défini soit, d'une manière souple, comme l'intégration du travail dans le système de direction soit, plus crûment, comme l'asservissement du facteur-travail aux nécessités essentielles

*du système.* » Le petit livre de la direction de FIAT reconnaît que la deuxième définition est « *dure et sans aucun doute désagréable pour la culture sociale européenne* ».

## Annexe 4

*L'annexe qui suit est un extrait d'un article de Teresa Hayter, paru dans le mensuel britannique Socialist Outlook, daté du 1<sup>er</sup> mai 1991.*

En 1992, la production de voitures à l'usine Rover's Cowley, à Oxford, sera pratiquement arrêtée. L'emploi à Cowley a été déjà sensiblement réduit en 1988. Une partie du travail fait auparavant à Cowley sera sûrement transféré à la nouvelle usine Honda-Rover qui en train d'être construite à Swindon.

Cette usine sera organisée selon les nouvelles techniques de gestion japonaises. Selon le projet de Honda, 2 000 ouvriers vont produire 100 000 voitures par an, ce qui implique, par rapport à Cowley, une réduction de la main-d'œuvre nécessaire à la production. (...)

En Grande-Bretagne, Ford et General Motors sont en train de faire apprendre à leurs filiales les leçons tirées de leur expérience aux Etats-Unis.

Chez Vauxhall, à Ellesmere Port, on a dit à des *shops stewards* que l'entreprise pourrait être fermée. Ensuite, on leur a fait visiter des usines General Motors aux Etats-Unis pour leur montrer ce qu'on attendait d'eux. Ces travailleurs sont arrivés à la conclusion qu'ils n'avaient d'autre choix que de négocier dans les meilleurs conditions le concept d'équipe.

Aux ouvriers de Ford on a imposé des changements appelés « après le Japon ». Après l'ouverture des usines Nissan, Toyota et Honda, la pression sur les autres usines d'automobiles deviendra plus forte. C'est une menace d'un affaiblissement majeur des syndicats de l'industrie automobile britannique.

Chez Nissan à Sunderland, après l'introduction du concept d'équipe et la signature par l'AEU d'un accord valable pour ce seul syndicat, le rôle du syndicat est presque inexistant.

Honda a une usine de moteurs à Swindon, qui emploie 500 personnes. Il n'y a pas de syndicats et Honda semble avoir l'intention d'empêcher leur création. La force de travail est extrêmement jeune et la coopération des ouvriers est obtenue en utilisant à la fois le bâton et la carotte. Si les plans de travail ne sont pas réalisés, les heures supplémentaires sont obligatoires. On promet l'emploi à vie et on fait miroiter des promotions pour ceux qui font preuve d'enthousiasme pour accélérer les cadences. Dirigeants et ouvriers ont tous un chapeau vert et un blouson blanc, ce qui, selon la direction, permet à des anciens comptables et vendeurs de colmater plus facilement les brèches à la ligne de production.

A Oxford, où l'on doit faire face au remplacement des tâches à la manière Cowley par des tâches à la manière Honda, on doit comprendre ce que la « japonisation » signifie. Le Projet de recherches de l'industrie des moteurs d'Oxford a organisé une journée de débats sur ce problème avec la participation

d'organiseurs syndicaux et de *shops stewards*. Il faudra que d'autres initiatives soient prises à ce sujet. C'est nécessaire pour construire la résistance, nationalement et internationalement.

## Annexe 5

*Le quotidien italien, Il Manifesto, a publié le 20 juillet dernier un article du dirigeant de l'opposition dans la CGIL, Fausto Bertinotti, sur la « qualité totale » chez FIAT. Nous en traduisons deux extraits.*

Dinosaures : voilà comment, ceux qui sont d'accord avec les propositions de la direction de FIAT d'impliquer le syndicat dans la campagne de vente et achat à des prix symboliques des idées des travailleurs, appellent ceux qui critiquent une telle philosophie. C'est l'un des aspects les plus troublants de toute cette histoire : on peut constater la rupture de la coopération horizontale entre les travailleurs et son remplacement par une coopération verticale entre la hiérarchie de l'entreprise et les travailleurs qui sont impliqués dans la réalisation des propositions de la firme. On remet en cause une solidarité qui devrait se fonder sur l'appartenance commune à la même condition, au même état, à une communauté. Du seul fait de ne pas partager la culture de l'entreprise, un camarade de travail peut être considéré comme appartenant à une autre race, par ailleurs en voie d'extinction. Les destins de ce qui constituait une communauté se séparent. La communauté éclate. Elle est remplacée par une alliance pour le progrès de l'entreprise. La sélection devient verticale et implacable : ceux qui prennent une attitude critique sont condamnés à l'exclusion.

Le fait matériel de la condition commune de travailleurs salariés, la condition commune, bien que différenciée, qui consiste à subir la spoliation qui en découle, ne suffit pas à créer une solidarité interne et une aversion externe face au patron. L'identité de classe autonome subit un coup. (...)

Disons-le, la stratégie de la qualité totale est une stratégie ambitieuse, qui sollicite des transformations profondes. Federico Butera a raison d'affirmer que « la question pressante qui se pose dans tout le monde industriel est, "what next ?", c'est-à-dire quels modèles d'entreprise, d'organisation du travail, de technologie sont en train d'apparaître ou deviendront possibles ». C'est sur ce terrain que se situe le discours de la qualité totale, qui est une tentative de grande envergure visant à intégrer les travailleurs et le syndicat. Il s'agit donc pour nous d'un terrain de lutte difficile et complexe. Mais aussi bien ceux qui ont une attitude critique que ceux qui pensent, au contraire, que le terrain de la qualité totale est progressiste, devraient avoir une préoccupation commune : éviter de se moquer les uns des autres en transformant de petites opérations, parfois mesquines, en de grandes chances. Le royaume de l'apparence est celui que les idéologies de l'intégration choisissent par vocation. Derrière cet écran, on peut imposer les dures lois d'une partie et l'apparence d'un « bien commun » peut permettre de faire fonctionner efficacement de grands appareils de consensus.

Ajoutons qu'il n'est pas facile de dévoiler les grandes opérations. Il est possible de le faire en ce qui concerne les petites, que personne ne devrait être intéressé à laisser passer. On devrait pouvoir distinguer, en fin de compte, entre la « qualité totale » – qui est un système sophistiqué d'organisation de la production et d'intégration des travailleurs et du syndicat et qui exige de notre part une riposte bien élaborée – et la vente des idées des travailleurs – qui est une conception petite et vulgaire, même si elle a un certain rapport fonctionnel avec la qualité totale. (...)

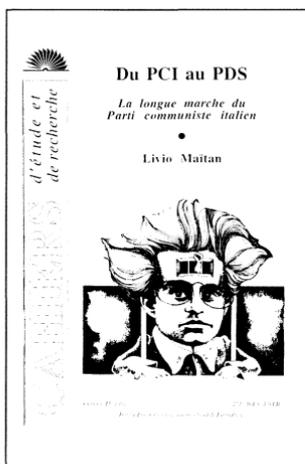
En partant de ce projet ambitieux de la qualité totale, il faut tenter d'organiser notre intervention revendicative. C'est surtout une telle approche qui pourra révéler aux travailleurs la nature de l'opération. Qui plus est, ce conflit pourrait amener à une amélioration de la condition des travailleurs. Il s'agit de valoriser ce que nous avons appris à propos de la quantité. Il y avait autrefois – et il y a encore maintenant – le travail à pièces individuel ; un fouet, une impulsion à une compétition fatigante, une séparation entre les uns et les autres. Pourtant, la lutte ouvrière a pu renverser la situation, transformer le travail à pièces individuel en travail à pièces collectif, le transformer en moyen de contrôle, introduire d'autres formes de contrôle.

On pourrait suivre le schéma suivant : revendiquer la formation d'une assemblée interprofessionnelle sur les problèmes de la qualité qui aurait lieu pendant les heures de travail. Les travailleurs qui ont des idées pour améliorer la qualité, soumettraient leurs idées à l'assemblée. De cette façon, leurs camarades de travail seraient les premiers à s'y intéresser et on réaliserait un processus de formation n'excluant pas les plus faibles. L'assemblée évaluerait les propositions, les enrichirait, les confirmerait. Si elles concernent l'organisation du travail, elles pourraient devenir des revendications de groupe ; en tout cas, le travailleur avancerait ses propositions à l'entreprise qui les examinerait. Par la suite, l'assemblée devrait vérifier périodiquement dans quelle mesure les propositions ont été acceptées, y compris pour revendiquer, le cas échéant, une modification du parcours. Les propositions individuelles et de groupe feraient partie d'un curriculum professionnel et détermineraient l'attribution de qualifications plus élevées. En ce qui concerne les suggestions individuelles, on pourrait fixer un cadre de négociation individuelle.

On peut suivre un tel schéma ou n'importe quel autre. Nous voulons souligner, en tout cas, qu'il est toujours possible, en ce qui concerne tant la qualité que la quantité, établir un rapport entre le travailleur individuel actif et l'ensemble des travailleurs, c'est-à-dire un rapport qui existe pour le travailleur dans le processus de production avant, pendant et après tout rapport avec la hiérarchie de l'entreprise. Un tel rapport pourrait être toujours inclu dans un schéma de contrat collectif entre les travailleurs et l'entreprise. La conquête de formes d'autogouvernement et de libération dépend dans une large mesure de la nature d'un tel rapport et d'un tel contrat. De cela dépend l'autonomie et même l'identité autonome des travailleurs. Si il n'y a pas d'autonomie ni d'identité, c'est le patron seul qui impose sa loi, même si l'on veut croire que c'est notre loi aussi.

# Du PCI au PDS

## Livio Maïtan



## Sommaire

### Introduction

- |  |       |
|--|-------|
| 1. Le PCI dans la dynamique sociale et politique italienne | p. 3  |
| 2. Le cadre international                                  | p. 5  |
| 3. De Livourne à la social-démocratie                      | p. 8  |
| 4. Des choix alternatifs étaient-ils possibles ?           | p.13  |
| 5. Les protagonistes : de Togliatti à Berlinguer           | p. 18 |
| 6. Le dernier tournant                                     | p. 26 |
| 7. Eloge de la révolution                                  | p. 34 |

### Annexes

- |               |       |
|---------------|-------|
| Chronologie   | p. 4  |
| Glossaire     | p. 44 |
| Bibliographie | p. 46 |

# *Projet de manifeste de la IV<sup>e</sup> Internationale*

*Nous publions le projet de manifeste programmatique que le XIII<sup>e</sup> congrès mondial de la IV<sup>e</sup> Internationale a commencé à discuter. Cette discussion se poursuivra jusqu'au prochain plénum du comité exécutif international, qui aura lieu en janvier 1992, et adoptera la version définitive. Nous invitons tous les révolutionnaires en dehors de nos rangs à nous faire parvenir leurs contributions au débat en cours.*

## **1. La crise mondiale**

Le monde est à la croisée des chemins. Les connaissances et les moyens techniques permettraient de vaincre la faim et la maladie, de satisfaire les besoins sociaux et culturels fondamentaux à l'échelle de la planète. Pourtant, les inégalités se creusent et des catastrophes nous menacent. En même temps, les mobilisations massives des travailleurs et des peuples souvent se libèrent du

contrôle des appareils conservateurs. Elles tendront progressivement à mettre à l'ordre du jour des objectifs sociaux débouchant sur une civilisation supérieure au capitalisme et à la dictature bureaucratique.

Malgré les mesures de réduction des arsenaux nucléaires, la course aux armements se poursuit. Les armes accumulées finissent par être utilisées avec toutes les conséquences barbares qui en découlent. Depuis 1945, il y a eu plus de cent guerres dites locales coûtant deux millions de morts. L'agression brutale de l'impérialisme contre l'Irak a révélé toutes les conséquences meurtrières de cette course aux armements. L'existence d'énormes stocks militaires, le développement des armes biologiques et chimiques, la prolifération de centrales nucléaires susceptibles de se transformer en autant d'explosions nucléaires, signifient un risque de destruction physique du genre humain. La multiplication d'accidents « techniques » témoigne des dangers inhérents à la logique du profit capitaliste comme à l'incurie bureaucratique. Les menaces de réchauffement progressif de l'atmosphère, de destruction de la couche d'ozone, de dévastation des forêts tropicales, d'empoisonnement des océans et des réserves d'eau douce, de pollution de l'air, se conjuguent pour saper les bases de survie physique de l'humanité.

Des peuples entiers risquent de basculer vers la famine, non parce que la productivité agricole serait trop faible, mais parce qu'elle est trop élevée pour garantir des profits suffisants à l'« agro-business » et aux gros cultivateurs des pays les plus riches. Dans ces derniers, l'Etat accorde des primes pour une réduction systématique des emblavures « afin de soutenir les prix », au risque de supprimer les réserves céréalières de toute l'humanité lorsque quelques mauvaises récoltes se succèdent.

La longue dépression que traverse l'économie internationale, depuis le début des années soixante-dix, produit sur les conditions d'existence des peuples dans presque tous les pays du tiers monde des effets d'ores et déjà désastreux. Les phénomènes de paupérisation absolue dépassent souvent ceux des années trente et sont de moins en moins amortis par le maintien d'une agriculture de subsistance. Le pouvoir d'achat des salariés est souvent réduit de l'ordre de 50 %. Dans les pays les plus pauvres, la consommation populaire en calories de 50 % de la population décline vers le niveau des camps de concentration nazis en 1940.

Dans les métropoles impérialistes, les effets de la crise ont été jusqu'à présent freinés par les conquêtes arrachées au cours des décennies de luttes ouvrières (notamment en matière de protection sociale) et par la force sociale que représente la classe ouvrière. Il y a eu néanmoins une montée en flèche du chômage : quarante millions de chômeurs dans les pays les plus riches, contre dix millions au début des années soixante-dix. Des millions de nouveaux pauvres représentent, selon les pays, entre 10 % et 25 % de la population. Précarisation, marginalisation, insécurité croissantes dans la société se traduisent sur le terrain politique par des tendances à l'Etat fort, à la restriction des libertés démocratiques (droits syndicaux), comme par une montée du racisme, de la xénophobie, et une résurgence d'une extrême droite néo-fasciste. Le recours systématique à

la torture et au terrorisme d'Etat sont le fait de plus de soixante pays dans le monde, parmi lesquels des pays impérialistes.

Les convulsions vers lesquelles évolue le capitalisme international se combinent avec la crise spécifique que connaissent l'URSS, la république populaire de Chine et l'Europe orientale. L'étalage au grand jour des dégâts de la gestion bureaucratique et l'impasse reconnue d'une « planification » autoritaire et irrationnelle de l'économie nourrissent l'idée qu'il n'y a aucun « modèle social de rechange » viable au capitalisme. Non seulement des courants idéologiques et politiques, mais aussi des forces sociales – la nouvelle bourgeoisie moyenne, une fraction de la nomenklatura et une fraction de l'intelligentsia – engagent le combat pour la privatisation et la restauration du capitalisme. Cependant, le réveil de l'activité de masse, avant tout celui de la classe ouvrière, montre que rien n'est joué. De la crise même surgissent des forces contestataires qui mènent la lutte sur deux fronts : contre ce qui subsiste du pouvoir de la bureaucratie et contre la privatisation de l'économie.

Le partage du monde issu de la Seconde Guerre mondiale est révolu. Il n'est plus possible de présenter la ligne de fracture au cœur de l'Europe comme une frontière naturelle entre deux mondes à jamais étrangers. Simultanément, la chape de plomb stalinienne, qui pesa lourdement sur le mouvement ouvrier et le mouvement de masse à l'échelle mondiale, se lève. Ce double dégel libère progressivement de grandes énergies jusqu'à présent captives, de par la subordination des intérêts des masses exploitées et opprimées à ceux d'Etats, de « camps », de blocs, de manœuvres diplomatiques et d'intérêts particuliers. Dans l'immédiat, le désarroi provoqué au sein des masses, par un effondrement des régimes staliniens en Europe de l'Est qui n'a pas débouché sur la victoire de la révolution politique antibureaucratique, nourrit l'offensive idéologique et politique capitaliste à l'échelle internationale. Mais celle-ci sera, en dernière analyse, contrebalancée par les effets de la crise économique et de l'aggravation des tensions entre l'impérialisme et le tiers monde aussi bien que par des relances de mouvements de masses dans différents pays. Par ailleurs, l'internationalisation de la production et de la division du travail, les échanges culturels et la rébellion des nationalités opprimées font craquer le cadre des États existants. Le système mondial est ébranlé, la direction impérialiste américaine et la direction bureaucratique soviétique ont, malgré les accommodages, de plus en plus de mal à dominer l'ensemble du monde à leur guise.

Les exploités et opprimés ne se laisseront pas entraîner passivement vers des cataclysmes qui mettent en question leur avenir et même leur survie. En fait, des millions d'hommes et de femmes ont participé, ces dernières années, aux mobilisations contre la guerre et les armes nucléaires, pour la défense de l'environnement, pour le droit à l'avortement, pour l'autodétermination des nationalités opprimées, contre le racisme, contre l'austérité et le chômage, contre l'impérialisme, la faim et le fléau de la dette qui accable le tiers monde, contre les privilèges et les dictatures bureaucratiques.

Nous luttons pour une issue à la crise qui sauvegarde les chances d'émancipation sociale de l'humanité et satisfasse pleinement l'idéal libérateur

des droits de l'homme, non seulement en tant que droits civiques et politiques, mais aussi en tant que droits sociaux, à l'emploi, à un niveau de vie décent, à la santé, à l'éducation, au logement. Ni la jungle capitaliste ni la dictature bureaucratique ne peuvent répondre à ce défi. Une issue socialiste et internationaliste à la crise de civilisation qui s'annonce passe par leur renversement révolutionnaire. Cette possibilité est fondée sur le potentiel de combat et d'innovation du prolétariat et des opprimés. Ce qui est illusoire, c'est l'idée selon laquelle de patients sacrifices et de sages réformes suffiraient à conjurer les périls. Jamais par le passé les prêches réformistes n'ont suffi à empêcher les crises, à éviter les guerres ou à contenir les explosions sociales. A l'avenir, ils ne les empêcheront pas plus. La résignation a toujours coûté infiniment plus cher que la lutte.

## 2. Pas d'issue capitaliste en douceur à la crise

Ceux qui, grisés par le boom de l'après-guerre, misaient sur un capitalisme pacifique et social, garantissant le plein-emploi et la hausse constante des revenus réels, ont déjà vu leurs illusions s'effondrer. Ceux qui misent aujourd'hui sur une sortie en douceur de la dépression, moyennant patience et sacrifices accrus de la part des exploités, ne comprennent pas le lien intime entre les dangers qui nous menacent et la logique intrinsèque de l'économie de marché généralisée, qui est l'essence même du capitalisme : concurrence exacerbée sans égard aux effets sur l'ensemble de la société ; poursuite sans frein du profit et de l'enrichissement à court terme sans considération pour les coûts humains de cette course folle et pour les blessures peut-être irréparables qu'elle inflige à la nature ; extension des comportements compétitifs et agressifs dans les relations entre individus, groupes sociaux, Etats ; égoïsme et corruption généralisés, guerre de tous contre tous, et « malheur aux vaincus ! ».

La dépression longue qui a commencé au début des années soixante-dix est le résultat de cette logique impitoyable. Elle n'exclut pas des phases de reprise de l'activité économique. Mais ces reprises impliquent un transfert sans cesse accru du coût de la crise sur le tiers monde et sur les plus démunis dans les métropoles. Elles ne parviennent même pas à faire reculer le chômage dans les pays riches eux-mêmes. L'étirement de la dépression dans la durée signifie déjà un effroi sans fin pour les misérables et les laissés-pour-compte. Une nouvelle expansion durable supposerait un envol des profits impérialistes, une défaite majeure de la classe ouvrière, la réintégration globale de l'Europe orientale, de l'URSS et de la Chine dans le marché mondial, et un progrès qualitatif en efficacité du rôle économique de l'Etat bourgeois. Rien de tel ne s'est encore produit et n'est prévisible à court ou à moyen terme.

C'est le développement d'une technologie soumise aux impératifs de la concurrence et du profit, ou à l'incurie bureaucratique, et non la perversité prétendument incontrôlable de la technologie ou de la science en soi, qui risque de nous entraîner vers des désastres majeurs. C'est la subordination de la science

aux impératifs étroits de rentabilité à court terme qui provoque l'emballlement technique apparemment irrésistible et l'essor de technologies intrinsèquement dangereuses. Avec le capitalisme, triomphe dans tous les domaines la combinaison d'une rationalité partielle, fragmentaire, mutilée, et d'une irrationalité globale de plus en plus explosive. L'humanité n'a pas besoin de moins de science, de moins de technique, mais au contraire de plus de science réconciliée avec la conscience des intérêts sociaux et historiques à long terme, d'une technique soumise à l'intelligence et au contrôle collectifs des producteurs associés. Elle a besoin d'un contrôle collectif de l'économie et du devenir social par des décisions conscientes, fondées sur les connaissances des hommes et des femmes, et non de la soumission résignée à une fatalité soi-disant naturelle, à des lois économiques prétendument éternelles ou à un retour à des superstitions et des mythes obscurantistes.

La lutte pour la réalisation des droits de l'homme et de la femme sur tous les continents est au cœur de ce combat. Elle ne dissocie pas la conquête des droits politiques et civils et celle des droits économiques et sociaux. Dans une société où le principe souverain est le respect de la propriété capitaliste et de la priorité du profit, il est impossible de garantir à toutes et à tous la jouissance pleine et entière des droits démocratiques fondamentaux. Le mouvement ouvrier doit retourner contre la bourgeoisie la campagne pour les droits de l'homme et de la femme, se faire le défenseur le plus résolu des libertés démocratiques. Mais il ne pourra gagner confiance et autorité que s'il applique dans ses propres rangs les mêmes principes et ne s'accommode d'aucune violation de ces droits dans les pays où il est au gouvernement.

Des intérêts puissants s'opposent au désarmement universel généralisé, empêchent d'arrêter la pollution de l'air, des mers et des continents, de supprimer la faim, la misère et l'anxiété désespérante de la vie quotidienne, de vaincre les antidotes meurtriers contre cette anxiété tels que l'alcoolisme et la drogue. Non que les connaissances et les ressources pour venir à bout de ces fléaux fassent défaut. Mais les intérêts qui s'y opposent, détiennent le pouvoir d'Etat. La bourgeoisie cherche à prendre les devants, en réglementant le droit de grève, en limitant les libertés syndicales pour des catégories entières de travailleurs, en renforçant les prérogatives de son exécutif politique, ses appareils de répression et ses services secrets, au nom de la « sécurité intérieure et extérieure ». Pour sauvegarder l'avenir du genre humain, il faut donc renverser le pouvoir des maîtres de ce monde et leur arracher la puissance économique sur laquelle il repose.

Il est illusoire d'imaginer un capitalisme sans crises de surproduction – véritables affronts à l'humanité, compte tenu des milliards d'êtres dont les besoins les plus élémentaires ne sont pas satisfaits. Il est illusoire d'imaginer un capitalisme sans chômage, sans pauvreté, sans discriminations à l'égard des femmes, des jeunes, des vieux, des immigrés, des minorités nationales, sans racisme ni xénophobie. Depuis le début de l'ère industrielle, les crises périodiques de surproduction (vingt-deux depuis 1825 !) sont inhérentes au mode de production capitaliste, qui ne parviendra pas plus demain qu'hier à les éviter. Face à ces

leçons, l'aveuglement n'est pas permis : refuser de voir ces dangers est tout aussi irresponsable, ou aussi lâche, que cela l'était avant Auschwitz et Hiroshima.

### 3. La catastrophe déjà en marche dans le tiers monde

Les périls qui pèsent sur l'humanité se manifestent d'ores et déjà au grand jour dans les pays dépendants. La barbarie y est déjà à l'œuvre. Il est inadmissible de juger le capitalisme au vu des seules conditions d'existence qui ne prévalent que pour une petite minorité de la population du globe – les classes moyennes et les couches salariées les mieux loties des pays les plus riches – en faisant abstraction des conditions de vie de la grande majorité des habitants des pays capitalistes.

A quelques exceptions près, les pays semi-coloniaux et dépendants ont connu un déclin désastreux du niveau de vie moyen au cours de la dernière décennie. Un salarié couramment employé y gagne souvent par an ce qu'un salarié moyen gagne par mois sinon par semaine dans les métropoles impérialistes.

Dans les pays du tiers monde, quinze millions d'enfants meurent chaque année de faim, de sous-nutrition, de manque de soins. Tous les six ans, cette hécatombe silencieuse fait autant de victimes que la Seconde Guerre mondiale, y compris l'holocauste et Hiroshima. L'équivalent de plusieurs guerres mondiales contre les enfants depuis 1945 : voilà le bilan de la survie du capitalisme. Les ressources pour nourrir, soigner, loger et éduquer ces enfants existent pourtant bel et bien à l'échelle mondiale. A condition de ne pas les dilapider dans les dépenses d'armement. A condition de les redistribuer au bénéfice des plus défavorisés. A condition de ne plus confier leur répartition à l'esprit de gain des trusts chimiques, pharmaceutiques, agroalimentaires, à la soif d'enrichissement des fabricants d'armes. Une exportation délibérée de la pollution s'opère des métropoles impérialistes vers les pays du tiers monde, qui deviennent une poubelle à bon marché pour les déchets industriels dangereux non recyclables. Il en résulte une désertification croissante, une destruction accélérée des forêts tropicales, un déplacement vers ces pays des industries particulièrement dévastatrices, qui créent rapidement des désastres écologiques pires encore que ceux dont sont déjà affligés les pays riches.

La chasse aux devises destinées à financer le service de la dette, le développement systématique de cultures d'exportation au détriment de la production de la nourriture de base, accentuent la tendance à la sous-alimentation et à la famine. A présent, les pays pauvres sont exportateurs de capitaux à destination des pays riches, sans compter les effets de la corruption, des détournements de fonds et de crédits publics par les classes possédantes des pays du tiers monde pour leur seul enrichissement privé. Manifestation d'une rechute dans la dépendance et le sous-développement, le carcan de la dette accable donc, avant

tout, les pauvres parmi les pauvres. La lutte contre le paiement de la dette commence au quotidien par l'opposition aux politiques d'austérité salariale, qui exercent une pression terrible sur le pouvoir d'achat, aux coupes sombres dans les budgets publics d'éducation et de santé, au démantèlement du secteur public, et aux dégâts écologiques liés à la pénétration sauvage du capital et à la priorité absolue à l'exportation au détriment des cultures alimentaires.

Les travailleurs, les paysans, les déshérités des villes et des bidonvilles résistent à cette détérioration insupportable de leurs conditions de vie. En Amérique latine, en Asie et en Afrique se succèdent des vagues de grèves, des occupations de terres, des révoltes paysannes, des explosions urbaines de populations paupérisées et marginalisées, mais aussi des succès électoraux, des grèves générales, des efforts d'organisation politique et syndicale indépendante de l'Etat et de la bourgeoisie, ainsi que des foyers de résistance armée.

#### **4. La crise des sociétés bureaucratiques non capitalistes**

Cette crise mûrissait depuis des années en URSS, en Chine, en Europe orientale. La politique de Mikhaïl Gorbatchev ne l'a pas provoquée, mais seulement révélée au grand jour. En URSS et en Europe orientale, cette crise s'est surtout manifestée par un ralentissement de la croissance économique, par un retard technologique de plus en plus prononcé par rapport aux pays impérialistes, par une stagnation et une régression sociales, par l'apparition à grande échelle d'une nouvelle pauvreté, par une crise morale et écologique profonde, par la perte de crédibilité brutale des institutions politiques, par la renaissance d'une opinion politique autonome, par les premières manifestations politiques indépendantes de secteurs de masse.

Des tendances réformatrices sont dès lors apparues au sein de la bureaucratie régnante. Elles se sont efforcées de sauver le pouvoir et les privilèges de la bureaucratie par le biais de réformes parfois radicales, tant dans le domaine économique que politique, social ou culturel. Cette crise de régime n'est pas une crise capitaliste de surproduction, ni une crise du socialisme. Indissociable de la démocratie la plus large pour le plus grand nombre, de la libre confrontation des opinions, de l'indépendance des organisations de masse envers les partis et l'Etat, de l'exercice du pouvoir par les masses elles-mêmes, de l'autogestion, le socialisme authentique n'existe pas dans ces pays. Ce n'est pas le moindre crime de Staline que d'avoir associé le mot de socialisme à des monstruosité bureaucratiques telles que la dictature policière, le goulag, les inégalités croissantes, la corruption généralisée, la mise sous tutelle de la jeunesse, de la science et de la création littéraire et artistique.

Ces pays ne représentent pas davantage une quelconque variété de capitalisme. Leur crise spécifique est celle de sociétés de transition sur lesquelles s'est abattue la chape écrasante d'une couche bureaucratique privilégiée et parasitaire,

qui a usurpé le pouvoir des travailleurs. Elles sont marquées par une contradiction de plus en plus explosive entre leur potentiel de progrès social et le chaos économique, les inégalités, l'oppression et la corruption résultant de la dictature bureaucratique.

Pour sauver son pouvoir politique, source et fondement de ses privilèges, la bureaucratie peut entreprendre des réformes. Mais, malgré des succès initiaux, les tentatives réformatrices de Tito, Khrouchtchev, Mao, Deng, ont toutes abouti à une impasse. Les efforts de Gorbatchev sont voués au même sort. Mais d'ores et déjà, elles ont favorisé à la fois une différenciation sociale profonde, y compris au sein de la bureaucratie, avec l'apparition de forces politiques et sociales favorables au capitalisme, d'une part, et un réveil d'activité de masses à la base promises, sans précédent en URSS depuis la contre-révolution stalinienne, d'autre part.

Confrontés à un dramatique ralentissement de la croissance économique, à des indices alarmants de régression sociale, et craignant une aggravation irréversible de leur retard technologique, les chefs des bureaucraties sont en position de faiblesse, tant par rapport à l'impérialisme que par rapport aux masses de leurs propres pays, d'où les contradictions de leur politique.

Ainsi, les initiatives de désarmement sont positives, même si elles répondent au souci d'alléger le poids des dépenses militaires sur l'économie soviétique et non à une quelconque politique internationaliste. Nous appuyons la déstalinisation. Nous appuyons le rejet de la politique de « souveraineté limitée » au nom de laquelle ont eu lieu les interventions militaires en Allemagne orientale, en Hongrie ou en Tchécoslovaquie. Nous saluons la reconnaissance de fait de libertés politiques élémentaires, fussent-elles limitées et partielles, dont les travailleurs peuvent et doivent s'emparer pour élargir la brèche démocratique et construire leurs propres syndicats et organisations, indépendants de la bureaucratie. Mais, en même temps, nous dénonçons les négociations et sommets entre « grands », dans le dos des peuples en lutte, et souvent dans le souci partagé d'éteindre des foyers révolutionnaires, comme en Amérique centrale, en Afrique australe et en Palestine. Nous combattons les réformes dites libérales de l'économie qui provoquent un creusement des inégalités sociales, la renaissance d'un chômage de masse et les plaies sociales qui en découlent. Nous combattons tout retour à l'autoritarisme et à la répression même limitée, comme par exemple, celle à l'égard des nationalités en rébellion.

En écrasant les libertés démocratiques élémentaires et la liberté individuelle, les régimes bureaucratiques ont conduit à une revalorisation aux yeux des masses de l'ensemble des institutions bourgeoises, identifiées avec la démocratie. Mais les tentatives de libéralisation économique et les ouvertures au capital international se font sous le signe d'une politique d'austérité et d'inégalité, auxquelles des secteurs significatifs du prolétariat et de la jeunesse s'opposeront de plus en plus. Face à ces résistances, les tenants de la libéralisation économique à outrance, loin de l'associer à une poursuite de l'ouverture démocratique, seront tentés de recourir à une nouvelle restriction des droits, voire à la répression autoritaire, si le rapport de forces le permet. La généralisation et la consolidation

des droits démocratiques exigent un pouvoir populaire institutionnalisé, y compris le pouvoir des travailleurs de décider des priorités en matière d'allocation des ressources : l'autogestion combinée avec la planification démocratique et le pouvoir des conseils.

## 5. Le « socialisme de marché » est impossible

Devant l'ampleur de la crise en URSS et en Europe orientale, d'importants secteurs de la population travailleuse, tant à l'Est qu'à l'Ouest, se résignent à l'idée que le recours massif aux mécanismes du marché constitue un moindre mal par rapport à la gabegie bureaucratique. De là à prôner un « socialisme de marché » il n'y a qu'un pas, franchi par les idéologues réformistes à l'Ouest, par nombre d'« experts économiques » et d'idéologues de la bureaucratie à l'Est. L'idée de « socialisme de marché » est pourtant un contresens. Dans une société authentiquement socialiste, les producteurs librement associés détermineront eux-mêmes ce qu'ils produisent, comment ils produisent, et comment ils le répartissent. La gestion démocratique de l'économie, la détermination consciente et collective des priorités et des moyens de les satisfaire sont incompatibles avec le règne du marché et de la concurrence.

Avant l'avènement de la société communiste d'abondance, c'est-à-dire de saturation de tous les besoins rationnels, tout système économique est toujours sous la contrainte d'une pénurie relative des ressources productives. Cela signifie que certains besoins sont satisfaits aux dépens d'autres. Ceux qui contrôlent le surproduit social – classes ou couches dominantes – ont le pouvoir de décider en dernière instance des priorités dans l'emploi des ressources relativement rares.

Dans la société capitaliste, ces décisions sont déterminées par les entreprises et les grandes fortunes, c'est-à-dire par les impératifs du profit et de l'accumulation du capital privé. Les « lois du marché » sont réfractées par ces contraintes et ces impératifs. On construit des résidences secondaires luxueuses alors qu'il y a des millions de « sans-logis » même dans les pays dits riches. On investit massivement pour produire des gadgets de moins en moins utiles, voire nuisibles, alors que des besoins élémentaires de plusieurs milliards d'être humains restent non satisfaits.

Dans l'économie dominée par la bureaucratie soviétique et des formations analogues, ces priorités dans l'emploi des ressources étaient imposées de manière arbitraire et despotique, ce qui a conduit à des disproportions et des gaspillages énormes et croissants. Dans une économie socialisée, gérée par les producteurs/consommateurs/citoyen(ne)s, ces priorités seront démocratiquement déterminées par les masses laborieuses. Les besoins à satisfaire avant les autres ainsi précisés seront à la base du plan. La planification socialiste est indispensable pour assurer que ces priorités soient respectées. Les mécanismes marchands, subordonnés au plan, permettront aux consommateurs le maximum de contrôle pour assurer un libre choix de consommation de haute qualité. Mais leur subordination au plan doit éviter que les tendances de développement économi-

ques ne découlent de « lois » s'imposant spontanément, mais soient consciemment déterminées, notamment en matière d'emploi, de durée et d'intensité du travail, d'égalité croissante, de priorités pour la santé, l'éducation, la sauvegarde de l'environnement, la culture. C'est ce rapport entre autogestion démocratiquement planifiée et satisfaction des besoins de consommation qui rend une économie authentiquement socialiste supérieure à l'économie capitaliste, y compris sous une forme « d'économie sociale de marché ».

Les producteurs(trices) ne libéreront un énorme potentiel créateur, inventif, de gestionnaires responsables et économes, que lorsqu'ils se rendront compte en pratique qu'ils ont le pouvoir de s'assurer des biens et des services de haute qualité, distribués sans entraves. Dès lors, l'« esprit d'entreprise » dans le sens rationnel du terme, qui en régime capitaliste et sous le règne du marché n'est le propre que d'une petite minorité de propriétaires privés (généralement moins de 10 % de la population active dans les pays les plus industrialisés), s'étendra à la grande majorité des producteurs(trices). S'appuyant sur l'énorme potentiel de l'informatique, animé en outre par la possibilité d'une réduction radicale de la journée et de la semaine de travail, intégrant toutes les préoccupations écologiques, l'économie socialiste autogérée et démocratiquement planifiée s'avérera qualitativement plus efficace, plus rationnelle et plus humaine que l'économie capitaliste la plus avancée et la plus corrigée par l'« Etat du bien-être ».

L'expérience yougoslave a confirmé d'une façon dramatique que l'autogestion ouvrière – même limitée au seul niveau de l'entreprise – et l'économie de marché s'excluent à long terme. Les travailleurs y pouvaient bénéficier d'importantes prérogatives au niveau de l'usine, y compris celle de pouvoir licencier leur directeur. Mais, si le sort de l'usine dépend de sa performance sanctionnée par le marché, qui dépend à son tour d'une foule de facteurs indépendants de la décision des travailleurs (entre autres, l'état technologique initial, le degré de monopolisation des produits vendus, l'accès différencié au crédit, l'accès non moins différencié aux devises permettant d'importer outillage, matières premières, pièces de rechange), les travailleurs peuvent se trouver pénalisés par le marché quelques que soient leurs efforts. Leur entreprise peut être acculée à la banqueroute. Que reste-t-il alors de l'autogestion, si ce n'est le droit des travailleurs de se licencier eux-mêmes ?

Dans la transition entre le capitalisme et le socialisme, un recours aux mécanismes marchands reste, entre autres, nécessaire dans les secteurs qu'une insuffisante socialisation objective du travail prépare mal à la propriété collective : artisanat, certains secteurs de la distribution et des services (comme les réparations), etc. Ces secteurs peuvent contribuer à éliminer la pénurie en brisant des monopoles qui n'incitent pas à prendre suffisamment en compte les besoins des consommateurs dans l'agriculture, le commerce de détail et certains services, à condition toutefois que des monopoles privés ne se substituent pas au monopole d'Etat. Mais ce recours n'est concevable que dans le cadre d'une lutte consciente pour le dépérissement graduel des relations marchandes, et de l'adoption de la démocratie politique comme principe régulateur dominant. L'utilisation de la monnaie, le fonctionnement partiel du marché doivent

s'insérer dans une économie démocratiquement dirigée, c'est-à-dire dans un ensemble de décisions politiques veillant à ce que les mécanismes marchands partiels n'accroissent pas les inégalités sociales, n'opèrent pas de transferts au détriment des couches les plus démunies de la population, n'entament pas le système de protection sociale assurant à tous les citoyens la satisfaction de leurs besoins de base. Ils supposent un renforcement des mécanismes de démocratie socialiste, du contrôle public sur tous les rouages de la vie économique et sociale. Sans un pouvoir politique réellement exercé par les travailleurs, le renforcement même partiel de critères marchands, loin de favoriser la transparence et la démocratisation, renforcerait la bureaucratisation et la corruption de l'appareil d'Etat, l'expropriation politique du prolétariat par des couches privilégiées.

## **6. Un socialisme authentique, démocratique et pluraliste, seule solution à la crise mondiale**

La solution radicale à la crise mondiale passe par la remise en cause de l'économie marchande généralisée, de la propriété privée des moyens de production, de la souveraineté des Etats nationaux, de la mainmise bureaucratique sur les systèmes de protection sociale. Elle s'inscrit dans la perspective d'une fédération socialiste mondiale et démocratique.

Le potentiel que recèle l'intelligence humaine ne peut s'épanouir que sous un régime réellement socialiste et démocratique, où la science et la technologie seraient au service des hommes et des femmes, soumises à un contrôle public et critique. La culture et l'enseignement supérieur seront pour la première fois grands ouverts à tous et toutes. Il en résultera non seulement un essor de la consommation, mais aussi de la création culturelle, la libération d'un gigantesque gisement d'énergies encore largement inexploré. Le développement scientifique pourra contribuer à libérer l'homme et la femme du fardeau du travail parcellaire, répétitif, mécanique, monotone, physiquement et psychologiquement dévastateur. Mais il exigera une application créatrice, inconcevable sans un comportement collectif responsable de producteurs librement associés et sans une autogestion généralisée.

La résistance des exploités aux méfaits du capital ne cesse de se manifester. Mais elle est freinée par l'idée selon laquelle il n'y aurait plus de « modèle de société » viable au-delà du capitalisme. Cette idée s'alimente à deux sources : la première exprime les préjugés propagés de tous temps par les classes possédantes : « *il y a toujours eu des riches et des pauvres* », « *sans l'aiguillon du gain privé, l'homme est toujours enclin à l'oisiveté* » ; et depuis plusieurs siècles par la bourgeoisie : « *le marché est bon parce qu'il est naturel* »... Comme si le marché n'était pas une institution humaine, de généralisation récente, forgée par le pillage et les fureurs de l'accumulation primitive ! Des minorités significatives remettent en cause déjà aujourd'hui « l'éthique du travail » et l'accumulation de biens matériels comme but suprême de la vie sociale. Pour des millions de

travailleurs, pour nombre de jeunes et d'intellectuels, travailler moins pour vivre autrement passe avant travailler plus pour consommer davantage. Pour des millions d'hommes et de femmes qui prennent conscience des périls écologiques, la qualité de la vie, la protection de l'environnement, le respect d'une nature dont nous sommes partie prenante, sont plus importants que l'accumulation illimitée de biens.

Plus difficile à surmonter, la deuxième source du scepticisme ne tient pas à l'idéologie bourgeoise, mais aux expériences douloureuses vécues par la classe ouvrière internationale. Après l'échec historique du stalinisme et celui de la social-démocratie dans ses prétentions de transformation graduelle et pacifique du capitalisme, la classe ouvrière internationale ne se réappropriera pas le projet socialiste révolutionnaire par une simple bataille d'idées, si nécessaire soit elle. Elle n'y parviendra qu'à travers de nouvelles expériences fondatrices, de nouvelles pratiques et de nouvelles victoires, capables d'effacer le poids des défaites et des désillusions passées. Une société d'hommes et de femmes libres et égaux, émancipés des contraintes du salariat, de l'oppression, de l'exploitation est plus que jamais nécessaire et possible. A condition de redistribuer les ressources de production, humaines et matérielles, selon des critères de solidarité incompatibles avec la dictature du marché, à condition que cette redistribution aille de pair avec une nouvelle révolution technologique respectueuse des sources de richesse (la nature et les hommes).

Une motivation différente du comportement économique peut être fondée sur l'intérêt de toutes et de tous à une réduction continue du travail mécanique répétitif, vécu par la plupart des producteurs comme un travail forcé. L'avènement d'une nouvelle citoyenneté, établissant pour la première fois le contrôle de la société sur un appareil étatique et administratif appelé à dépérir, exige une réduction radicale de la journée de travail, en fait la demi-journée de travail. Mesure pilote de toute révolution socialiste, cette exigence n'est pas une chimère démagogique. Des sources conservatrices estiment à 50 % au moins la part du potentiel productif mondial inutilisé, ou utilisé à des fins destructrices (production d'armes) et nocives, ou encore gaspillé. Avec l'emploi rationnel de ces ressources à des fins productives et utiles, il serait possible de marcher vers l'abolition de la misère et du sous-développement, dans le tiers monde tout en améliorant qualitativement le niveau de vie des travailleurs des pays aujourd'hui avancés. Par l'emploi de toutes les ressources humaines disponibles, cet objectif est parfaitement compatible avec une réduction radicale du temps de travail à l'échelle mondiale, donnant ainsi le temps nécessaire à une démocratie pleinement active et participative pour tous.

Dans un premier temps, la planification, même bureaucratique a permis de transformer l'URSS, en l'espace de deux générations, d'un pays sous-développé en deuxième puissance du monde. Ce qui a fait faillite en URSS et en Europe orientale, ce n'est pas la planification socialiste, c'est la combinaison bâtarde d'une « planification » bureaucratiquement centralisée, de la survie d'importants mécanismes marchands et de la recherche de privilèges privés de consommation

par les gérants bureaucratiques de l'économie d'Etat. Voilà la racine de la gabegie et de l'injustice sociale croissantes.

La démocratie socialiste, pluraliste et vivante, la libre confrontation des choix entre différentes priorités, l'indépendance des organisations politiques et sociales envers l'appareil d'Etat, ne sont pas un luxe réservé aux pays les plus riches, que les pays les plus pauvres devraient renvoyer à des temps meilleurs. Elles constituent, pour toute révolution socialiste, une exigence fonctionnelle, afin de maîtriser les contradictions de l'économie, de réduire les disproportions, de dominer les injustices, de puiser dans la conscience collective le moyen de vaincre les difficultés. Droits civiques et sociaux de l'homme et de la femme, Etat de droit, démocratie politique sans restriction, démocratie des producteurs associés, planification démocratiquement centralisée, recours nécessaires mais limités aux mécanismes marchands, et autogestion se complètent nécessairement dans la construction d'une société socialiste. Un seul maillon manquant suffit à la perversion de l'ensemble.

## **7. Lutter pour le socialisme par la mobilisation unitaire du prolétariat et de ses alliés**

Les hommes et femmes salariés, contraints de vendre leur force de travail, représentent la seule force sociale capable de paralyser et de renverser la société capitaliste et de construire une société fondée sur la coopération et la solidarité de la grande majorité de la population. C'est pourquoi seule la classe ouvrière, au sens large du terme, peut être la colonne vertébrale de tous les exploités et opprimés dans la lutte pour le socialisme.

Dans les dernières décennies se sont développés des mouvements sociaux, tels que les mouvements féministe, écologiste, pacifiste, antiraciste, de libération homosexuelle, en marge et parfois en contradiction avec le mouvement ouvrier. Ces mouvements répondent à des contradictions nouvelles ou aggravées par la conséquence de la crise, tant des sociétés capitalistes que bureaucratiques ; ils expriment une prise de conscience plus profonde et plus vaste des multiples facettes de l'oppression. Ils ont réussi à incorporer à la lutte de très larges secteurs populaires, en particulier dans la jeunesse.

Le mouvement féministe répond à la plus vieille oppression que connaisse l'humanité et défend les intérêts de plus de la moitié des êtres humains. Il constitue une dimension essentielle de toute lutte pour l'émancipation humaine. Dans différentes régions du monde, par ailleurs, des homosexuels, hommes et femmes, se sont organisés de façon autonome en défense de leurs droits, contre la violence de l'Etat et de la rue, contre la répression idéologique et en réponse à l'hégémonie traditionnelle des pratiques hétérosexistes. Au-delà de sa signification démocratique, la dynamique de la lutte de la libération des gays et des lesbiennes peut dépasser le cadre de l'égalité sexuelle. Elle peut représenter un défi à la famille patriarcale et à la division sexuelle du travail qui sont les piliers

de l'oppression de la femme et un élément de contrôle social tant dans les pays capitalistes industrialisés que dans les pays dépendants ou dans les sociétés bureaucratisées.

La société socialiste que nous voulons devra satisfaire les revendications et objectifs avancés par les mouvements sociaux : égalité effective entre hommes et femmes, liberté sexuelle, respect de l'environnement et établissement de rapports plus harmonieux avec le milieu naturel. La classe ouvrière doit assumer pleinement cette lutte. S'il n'en a pas été, la responsabilité en incombe non seulement aux organisations ouvrières traditionnelles, mais aussi aux faiblesses et aux erreurs de l'avant-garde révolutionnaire. En participant activement à ces mouvements, nous luttons pour leur convergence avec la lutte des travailleurs, et pour que le mouvement ouvrier, dans le respect de leur autonomie, prenne conscience de leur légitimité et de leur portée subversive.

Plus nombreux et plus qualifié que jamais dans le passé, le prolétariat est fort à présent de plus d'un milliard d'êtres humains : la tendance dominante est celle d'une expansion et non d'une contraction du travail salarié de par le monde, y compris dans les pays les plus développés. Cette croissance n'est pas homogène dans tous les pays, dans toutes les régions, dans tous les secteurs et les branches industrielles. L'essor dans tel pays ou secteur est toujours accompagné d'un déclin relatif dans tel autre. Mais la résultante de ces mouvements va dans le sens du développement et non du déclin.

L'hétérogénéité du prolétariat existe depuis les origines du travail salarié. Elle s'accompagne de divisions qui résultent de la segmentation du marché du travail. Le développement inégal et combiné des forces productives, les desseins de la bourgeoisie et de ses Etats se sont toujours conjugués pour la maintenir et la renforcer. Elle s'exprime à des niveaux différents entre vieux et jeunes, hommes et femmes, actifs et chômeurs, « nationaux » et immigrés, qualifiés et non qualifiés, manuels et intellectuels, d'un bout à l'autre de la planète.

Toujours est-il que l'internationalisation des forces productives, l'avènement des trusts multinationaux, la troisième révolution technologique œuvrent, en dernière instance, dans le sens d'établir une communauté de combat entre les ouvriers de la Ruhr et de Los Angeles, de Sao Paulo et de Bombay. La crise joue en revanche dans le sens d'un creusement des différences et des inégalités. L'explosion du chômage des jeunes dans de nombreux pays produit une couche sous-prolétarienne qui n'a jamais travaillé, se marginalise, et s'écarte des traditions de solidarité ouvrières. L'esquisse de ce qu'on appelle une société duale, ou plus morcelée encore, avec une fraction non protégée du prolétariat réduite à des conditions d'existence précaires semblables à celles du XIX<sup>e</sup> siècle dans les métropoles et à celles du tiers monde actuel, correspond à un projet délégué du capital visant à affaiblir durablement le mouvement ouvrier. Y opposer l'exigence d'une résorption du chômage par la réduction radicale du temps de travail sans réduction de salaires ni accélération des cadences est une tâche centrale.

Le prolétariat, c'est-à-dire l'ensemble de ceux et celles qui se trouvent sous la contrainte de vendre leur force de travail, inclut la masse des salariés agricoles

qui sont plusieurs centaines de millions dans le monde. Leur poids social a pu décliner relativement à la population active globale, tout en continuant à augmenter en chiffres absolus dans des pays comme l'Inde, l'Indonésie, le Brésil, l'Égypte, le Pakistan ou le Mexique. Par ailleurs, c'est une frontière floue celle qui sépare et unit à la fois le prolétariat des villes et le semi-prolétariat des champs (paysans indépendants disposant de trop peu de terre pour pouvoir subsister toute l'année et obligés de s'adonner au travail salarié temporaire), y compris les paysans pauvres. Le potentiel de mobilisation de ces classes et couches sociales s'est déjà exprimé dans des mouvements impétueux d'occupations de terres, voire de leur mise en valeur productive. Il sera partie intégrante de la révolution socialiste dans les pays concernés.

De même, la masse importante des semi-prolétaires marginalisés des villes du tiers monde représente une des forces les plus explosives de rupture de l'ordre social. Elle peut servir de clientèle ou de masse de manœuvre de forces populistes réactionnaires. Mais, pour peu que le prolétariat, en tant que classe, et les organisations ouvrières s'érigent en défenseurs systématiques de ces déshérités, prennent en charge leurs intérêts, stimulent et aident leur organisation autonome, le combat pour la « réforme urbaine » peut devenir, avec le combat pour la réforme agraire, une des forces motrices de la révolution permanente dans les pays sous-industrialisés.

Dans plusieurs pays capitalistes clé, notamment aux États-Unis, en Inde, au Mexique, en Argentine, en Égypte, en Iran, le prolétariat n'a pas encore conquis son indépendance politique de classe. Il demeure dans sa grande majorité enrégimenté politiquement par des forces populistes, voire bourgeoises traditionnelles. Dans ces pays, la lutte pour la conquête de cette indépendance politique reste la tâche primordiale.

Dans les centres impérialistes, comme dans les pays du tiers monde et dans les États bureaucratiques, le prolétariat, allié à la paysannerie pauvre, est bien la force capable de jeter les bases d'une société nouvelle. Pourtant, alors que la bourgeoisie est mieux organisée internationalement qu'au siècle dernier, il n'existe plus d'internationale ouvrière de masse. Cette crise de direction politique pourra être surmontée grâce à l'apparition de nouvelles générations militantes, à l'assimilation des expériences d'hier, à l'accumulation de nouvelles victoires susceptibles de redonner confiance, au rétablissement d'un dialogue trop longtemps interrompu entre les classes ouvrières des pays capitalistes et des sociétés bureaucratiques, à une réorganisation en profondeur du mouvement de masse et de son avant-garde politique.

## **8. La lutte contre l'oppression des femmes**

Les femmes constituent 53 % de la population mondiale et effectuent, en comptant aussi bien le travail domestique que le travail rémunéré, la majorité des heures de travail réalisées au niveau mondial. En revanche, quand il est rémunéré, le travail féminin est très largement sous-évalué par rapport à celui des

hommes. Les femmes, en outre, ont un pouvoir de décision économique sans aucun rapport avec leur travail. Elles sont maintenues dans une position subordonnée et n'ont même pas le contrôle de leur propre situation. C'est sur les femmes que retombe la responsabilité du soin des enfants qui forment les générations futures. Elles le font sans les moyens et les infrastructures nécessaires et, la plupart du temps, sans la participation des hommes. Cette situation les accule à une position très vulnérable, économiquement et socialement, sujette à des dégradations, à des menaces contre leur santé, aux violences et aux agressions sexuelles.

Bien que leur condition varie de pays à pays, il reste juste d'affirmer que dans le monde entier les femmes sont victimes de l'exploitation économique et de la subordination politique. Elles sont les premières frappées par toutes sortes de désastres : la sécheresse, la misère, la guerre, les mesures d'austérité économique. Elles constituent le secteur le plus vulnérable des masses travailleuses. Avec les enfants, elles représentent 85 % de l'ensemble des réfugiés de la planète.

La lutte contre l'oppression des femmes est donc une dimension fondamentale de la lutte sociale. Il ne s'agit pas seulement d'une question de revendications démocratiques ou de droits civils, quelle que soit l'importance de ces dimensions. L'abolition de l'oppression des femmes est nécessaire à toute lutte victorieuse pour une société meilleure. Elle implique le droit absolu des femmes au contrôle de leur corps, à l'avortement libre, à l'égalité complète au travail comme dans la formation professionnelle et la rémunération, la liberté sexuelle, la possibilité de vivre sans agressions ni violences sexuelles, et l'abolition de la responsabilité exclusive des femmes pour le travail domestique.

Nous soutenons et impulsions sans restriction la lutte et l'auto-organisation des femmes pour mettre fin à leur subordination. Nous reconnaissons sans réserve le droit des femmes à prendre en main leur propre destin. Cette bataille est partie prenante de la lutte pour le socialisme. Pas de libération des femmes sans socialisme, c'est-à-dire sans l'abolition de la propriété privée à la fois capitaliste et patriarcale. Pas de socialisme véritable sans libération des femmes, car tant qu'une moitié de l'humanité opprime l'autre moitié, aucune des deux ne saurait être libre. Les révolutionnaires, femmes et hommes, devront lutter pour la féminisation de tous les organismes sociaux, y compris le mouvement ouvrier lui-même et ses organisations politiques.

## **9. La lutte contre l'oppression nationale**

La question nationale est l'une des plus explosives de la situation mondiale. Au-delà même des colonies maintenues (Puerto Rico, Antilles, Kanaky...), les pays du tiers monde ont connu une « décolonisation » qui n'a pas abouti à une véritable souveraineté nationale. Sous des formes allant de la domination politico-militaire directe à la dépendance financière, technologique, culturelle, ils restent soumis à l'hégémonie impérialiste. Sous le fardeau de la dette, leur dépendance tend à s'aggraver à la suite des mesures de privatisation/

dénationalisation. Sous prétexte de lutte contre le trafic de la drogue, l'impérialisme redéploie sa présence militaire directe en Amérique latine, et pourra le faire demain dans d'autres régions du monde. La maîtrise par les multinationales et les Etats impérialistes des moyens de communication audiovisuels, de la production et de la diffusion par satellite des programmes, est un moyen supplémentaire de manipulation culturelle. Par ailleurs, le découpage colonial ou néo-colonial des Etats du tiers monde et la genèse spécifique de leurs élites dirigeantes, aussi bien celles nationalistes que celles mises en place par l'impérialisme, ont débouché sur l'existence de nations morcelées et de minorités nationales ou ethniques opprimées.

Dans les métropoles impérialistes elles-mêmes, où le processus de formation des Etats-nations s'est étendu sur plus d'un siècle, subsistent des nationalités opprimées (Noirs américains, Québécois, Irlandais, peuples opprimés de l'Etat espagnol, etc.). Dans le cas de l'Irlande ou de l'Etat espagnol, cette oppression nourrit de puissants mouvements de masse de libération nationale. Les tentatives des gouvernements britannique ou espagnol de résoudre ces problèmes par une combinaison de mesures de répression brutale et de réformes politiques limitées se sont heurtées au rejet des peuples concernés. L'idée selon laquelle ces questions trouveront une solution dans le cadre du réaménagement de la Communauté européenne, est une illusion. Il est vraisemblable au contraire que les déséquilibres économiques, sociaux, territoriaux, inhérents au projet de l'acte unique, suscitent une résurgence des revendications nationales non ou mal résolues.

La crise actuelle des régimes bureaucratiques non capitalistes se traduit aussi par une explosion de revendications et de mouvements nationaux de masse. Ceux-ci expriment l'incompatibilité entre respect des droits démocratiques nationaux et dictature bureaucratique et policière, dont le chauvinisme est un élément constitutif. Les formes maintenues d'oppression nationale sont très variées : domination des nations périphériques (parfois annexées ou arbitrairement divisées) par la bureaucratie de la nation majoritaire ; contraintes exercées sur les Etats voisins de même nature, par la bureaucratie d'un « Grand Frère » ; oppression de minorités nationales ou ethniques par les nations majoritaires au sein d'Etats ou de républiques fédérées eux-mêmes dominés... Les aspirations antibureaucratiques des masses ont trouvé dans les revendications nationales une expression politique globale, qui conjuguent les aspirations linguistiques, culturelles, économiques, écologiques, et l'exigence de la souveraineté nationale.

Les solutions politiques concrètes ne peuvent être définies de façon générale, mais seulement cas par cas, sur la base des principes démocratiques révolutionnaires. Les marxistes révolutionnaires sont avant tout des internationalistes. Ils défendent toujours les intérêts communs des travailleurs et travailleuses de toutes les nationalités, sans les subordonner à des intérêts particuliers. Ils combattent le racisme, la xénophobie, le chauvinisme, la haine, le mépris et la discrimination ethniques, la répression et toute violence à l'égard d'un quelconque groupe national ou ethnique, quelle qu'en soit la racine objective ou la motivation subjective. Mais le point de départ de toute politique

internationaliste véritable doit être la distinction radicale entre le nationalisme des opprimés et celui des oppresseurs, une opposition irréconciliable à ce dernier et une solidarité inconditionnelle avec les luttes des opprimés, dans le cadre d'un combat sans répit contre le poison mortel du chauvinisme. Cette attitude se traduit par la défense inconditionnelle du droit à l'autodétermination des nations opprimées, c'est-à-dire leur droit à être indépendantes ou à s'organiser souverainement dans un cadre fédéral ou confédéral avec d'autres nations, de manière librement consentie et librement réversible. A cette fin, il est indispensable que les travailleurs de la nation dominante manifestent leur solidarité inconditionnelle avec la lutte de la nation opprimée, non seulement pour renforcer cette lutte, mais aussi pour affaiblir l'Etat de leur propre oppresseur de classe.

Nous luttons pour un monde sans frontières, pour l'abolition des privilèges de toutes sortes et pour l'intégration de toutes les nations dans une démocratie socialiste mondiale, où s'épanouiraient conjointement une culture universelle commune et toutes les cultures nationales et ethniques. Cet objectif ambitieux exige non seulement l'abolition de tous les privilèges nationaux et linguistiques, de toutes les formes de tutelle exercées sur la moindre nation ou ethnie, mais aussi une réparation des torts séculaires de l'oppression nationale ou raciale par une « discrimination positive » en faveur des minorités opprimées. Alors seulement pourra s'établir une stricte égalité entre toutes les nations, langues et ethnies. La lutte contre l'oppression nationale s'inscrit ainsi dans la perspective d'un socialisme démocratique. Il faut que la classe ouvrière se porte à la tête du combat contre l'oppression nationale, qu'elle ne se considère pas extérieure à cette cause, mais s'affirme comme l'avant-garde de la nation opprimée, tout en maintenant sa solidarité internationaliste avec les luttes de tous les travailleurs et travailleuses, y compris ceux de la nation qui opprime

## 10. L'internationalisme révolutionnaire face à la crise

L'internationalisation des forces productives a connu ces dernières décennies une nouvelle accélération. Les multinationales, dont quelques centaines dominant à elles seules le marché mondial, échappent de plus en plus au contrôle de quelque gouvernement que ce soit, y compris celui des principales puissances impérialistes. Elles transfèrent de pays en pays leurs investissements, les centres de production, de stockage et de distribution, en fonction du seul critère de leur profit maximum. L'internationalisation des forces productives, du capital, des services, de la division du travail, conduit à une internationalisation croissante de la lutte de classe. En créant il y a plus d'un siècle les premières internationales ouvrières, le mouvement ouvrier avait su prendre l'initiative. Le conservatisme et le chauvinisme des appareils bureaucratiques ont conduit à un repli, à la collaboration avec le patronat « national », en tournant le dos à une stratégie internationale de riposte aux trusts. En fait, alors que la bourgeoisie est beaucoup

mieux organisée internationalement qu'au siècle dernier, il n'existe plus depuis longtemps d'internationale ouvrière de masse.

Dans les pays impérialistes, cette régression de l'internationalisme peut revêtir la forme chauvine classique : les Allemands, ou les Japonais, ou les Brésiliens, ou les Américains, exploités et exploités confondus, seraient responsables du chômage qui « nous » frappe ! Elle peut prendre la forme d'un alignement sur l'Europe des trusts et du patronat, celle d'un « eurochauvinisme » des nantis, qui n'est qu'une variante de nationalisme réactionnaire. La seule réponse efficace à la stratégie mondiale des multinationales, c'est pourtant la solidarité internationale des travailleurs de tous les pays, contre les patrons nationaux aussi bien qu'étrangers. Elle passe par la coordination de l'action syndicale par-delà les frontières, visant à opposer à l'alignement vers le bas des salaires et conditions de travail des différents pays un alignement progressif vers le haut. Loin de nuire à l'industrialisation et à la création d'emplois dans le tiers monde, une telle approche substituerait au « modèle de développement » fondé sur l'exportation des bas salaires, un modèle centré sur l'élimination de la misère, l'élargissement du marché intérieur et le transfert massif vers les pays sous-développés de technologies de pointe.

En ce qui concerne le problème dramatique de la dette, nous nous prononçons pour l'annulation totale et immédiate, y compris de celle des pays d'Europe orientale. Nous agissons pour que le mouvement ouvrier et la classe ouvrière des pays créditeurs en fassent leur objectif et se mobilisent dans ce sens. C'est un combat contre la division de la classe ouvrière, ses conséquences racistes et xénophobes au cœur même des métropoles impérialistes (en particulier contre les travailleurs immigrés), et la dynamique fascisante dont elle peut être porteuse.

Les révolutions ne s'exportent pas. Elles ne sont pas non plus l'effet de complots d'un quelconque « centre subversif international ». L'impérialisme a imposé et impose des régimes d'exploitation et de dictature, de misère et d'humiliation ; c'est contre ces régimes que les masses se soulèvent sans que personne ne les manipulent. En revanche, c'est la contre-révolution qui s'exporte sous couvert de pactes ou alliances impérialistes ou bureaucratiques. Il n'y a pas eu de combat contre la domination du capital (des révolutions russe, finlandaise et hongroise aux révolutions espagnole et yougoslave), contre le joug colonialiste (de la révolution indochinoise aux guerres de libération africaines) ou contre les tyrannies néo-coloniales (Cuba, Nicaragua, Salvador, etc.) qui ne se soient heurtés à l'intervention militaire des puissances impérialistes ou à leur menace pressante.

Face à cette agressivité impérialiste, une solidarité internationale massive a fait la preuve de son efficacité à des échéances importantes. Elle a sauvé la Russie soviétique, en 1920. Elle a contribué à la défaite de l'impérialisme américain au Viêt-nam et freiné les menaces d'intervention à Cuba ou au Nicaragua, même si elle n'a pas réussi à forcer le blocus infligé à ces pays. En Indochine et au Nicaragua, le prix imposé par l'intervention contre-révolutionnaire pendant de longues années a été extrêmement élevé. Elle a laissé des peuples exsangues, des

économies détruites et incapables d'assurer une amélioration rapide du niveau de vie. La solidarité militante avec les luttes anti-impérialistes, l'aide économique et militaire pour leur permettre la victoire la plus rapide et la moins coûteuse possible, est une réponse nécessaire à l'internationalisation de la contre-révolution.

La crise sociale revêt plus que jamais une dimension mondiale. Aucune solution sérieuse ne peut être apportée nationalement aux questions cruciales du désarmement, de l'énergie, de la destruction de l'écosphère et de la biosphère, de la faim et des maladies dans le tiers monde. On peut et on doit commencer à s'attaquer à ces fléaux dans chaque pays. Mais on ne pourra réellement gagner qu'à l'échelle de la planète.

Gorbatchev a abandonné le mythe réactionnaire du parachèvement du socialisme dans un seul pays ou un seul camp en soulignant la mondialisation des grands problèmes. Plus réaliste que celui de Staline, Khrouchtchev, Mao, ou Deng, ce diagnostic ne va toutefois pas jusqu'aux conclusions de Marx et Engels, pour qui la révolution socialiste mondiale, transformant les principaux pays industriels, peut seule résoudre la crise de l'humanité. Au contraire, l'accent mis par Gorbatchev sur la mondialisation débouche sur un autre mythe réactionnaire, selon lequel on pourrait résoudre tous les problèmes majeurs grâce à une coopération pacifique croissante avec l'impérialisme. Dans la mesure où elle exerce une pression sur les mouvements de masse dans le sens de compromis avec l'impérialisme, cette politique contribue, en fait, à perpétuer deux systèmes d'oppression : sans révolution, la démocratisation des États ouvriers bureaucratiques, de même que la socialisation du capitalisme sont des utopies.

La crise de direction politique du mouvement ouvrier à l'échelle internationale ne sera surmontée que grâce à l'apparition de nouvelles générations militantes, à l'assimilation des expériences du passé, à l'accumulation de nouvelles victoires partielles, susceptibles de redonner confiance, au rétablissement d'un dialogue trop longtemps interrompu entre la classe ouvrière des pays capitalistes et celle des sociétés bureaucratiques, à une réorganisation en profondeur du mouvement de masse et de son avant-garde politique.

## **11. Pas de socialisme sans révolution, pas de révolution sans parti révolutionnaire**

Pour instaurer un socialisme authentique et démocratique, il n'est d'autre voie que celle de la rupture avec le capitalisme et les dictatures bureaucratiques, de leur renversement par la mobilisation de masse, en un mot celle de la révolution. Le bilan du siècle qui s'achève n'est pas seulement celui de la faillite du stalinisme. Il est tout autant celui de la faillite de la social-démocratie, de son intégration croissante aux rouages de l'appareil d'Etat bourgeois, de sa gestion loyale et brutale des intérêts impérialistes, de son union sacrée avec ses partenaires bourgeois. Il est enfin celui du nationalisme bourgeois dans les pays coloniaux, incapable d'achever l'indépendance nationale et l'émancipation

sociale. Le XX<sup>e</sup> siècle n'a pas été un siècle de progrès pacifique et graduel, mais un siècle de révolutions, de guerres et de contre-révolutions, bien plus tumultueux, hélas, que ce qu'avaient imaginé les révolutionnaires les plus lucides.

Les masses ne sont pas révolutionnaires en permanence. Elles ne se lancent dans des entreprises révolutionnaires que par nécessité, lorsqu'elles ne supportent plus l'insupportable, lorsqu'elles se métamorphosent et brisent le cercle de la soumission, à l'occasion d'une crise révolutionnaire. Ces crises sont périodiquement inévitables. La tâche d'une avant-garde consciente de cette réalité est d'aider à l'accumulation quotidienne d'expériences, d'aider au rassemblement et à l'éducation des éléments les plus combattifs, de tracer des objectifs tels qu'une crise révolutionnaire puisse déboucher sur une victoire et non sur une contre-révolution, dont les exploités et les opprimés auraient à payer le prix pendant de longues années.

Les exploitateurs et les gouvernants identifient la révolution avec la violence et la terreur. Ils brouillent les cartes et les responsabilités, mélangent les coûts de la révolution et ceux de la contre-révolution. Comme si leur ordre n'était pas celui d'une violence quotidienne, par la misère, la faim, le travail forcé, bien plus dévastatrice au bout du compte que toute révolution. Comme si les contre-révolutions et les dictatures totalitaires (fascisme, nazisme !) ou semi-fascistes sur lesquelles elles ont souvent débouchés, n'avaient pas déchainé des violences et causé des pertes incomparables. Les millions de morts du goulag sont à mettre au compte, non de la révolution d'Octobre, mais de la contre-révolution stalinienne. Sans parler des bombardements américains au Viêt-nam, l'agression impérialiste contre la révolution nicaraguayenne a fait en huit ans autant de victimes que la dictature somoziste avant la révolution. Qui dira le prix de la résignation et des révolutions perdues ?

On entend dire que l'ère des révolutions est close, qu'elles appartiennent à un siècle héroïque désormais révolu, qu'elles sont devenues impossibles face à la force de puissances impérialistes surarmées. Pourtant la lutte de libération vietnamienne est venue à bout d'une intervention américaine usant de moyens sans précédent. Pourtant la révolution cubaine a triomphé à la barbe du colosse impérialiste. Pourtant la révolution nicaraguayenne a renversé Somoza dans l'arrière-cour même du gendarme du monde. Les prêcheurs du « moindre mal » disent encore qu'il vaut mieux se contenter du capitalisme et de ses méfaits, que de risquer les dictatures bureaucratiques totalitaires et irréversibles. Hier encore, ils prétendaient que, dans les pays dits « communistes », l'Etat tentaculaire avait dévoré et anéanti à jamais la société. Pourtant, cette société se réveille et se rebiffe. Elle bouscule les bureaucrates et fait éclater leur carcan.

Un nouveau chapitre de l'histoire commence :

✦ Dans les pays d'Europe orientale, vont s'écrire des pages inédites, non en partant de rien, mais des expériences déjà accumulées en 1953, lors des grèves de Berlin-Est, en 1956, lors des soulèvements de Pologne et de Hongrie, en 1971-76-80, en Pologne, aujourd'hui même dans l'ensemble de ces pays, en URSS et en Chine. A travers ces luttes s'élaborent les éléments stratégiques de la

révolution politique antibureaucratique : indépendance des organisations de masse envers l'Etat, revendications démocratiques contre les privilèges et le monopole politique du parti, séparation du parti et de l'Etat, exercice du pouvoir par des organismes démocratiquement élus, démantèlement des corps répressifs, auto-organisation et autodéfense, autogestion généralisée...

✧ Dans les Etats impérialistes contemporains, la stratégie révolutionnaire combinerait l'héritage de la première moitié du siècle (revendications démocratiques, contrôle ouvrier sur la production, dualité de pouvoir, grèves générales, division des appareils répressifs, autodéfense, insurrections) et celui des années soixante et soixante-dix, du Mai français à la révolution portugaise : auto-organisation sociale généralisée, aspiration à l'autogestion, mouvement autonome pour l'émancipation des femmes...

✧ Dans les pays dépendants, les expériences cruciales, de victoires ou de défaites, ont confirmé quelle est l'alternative réelle : ou révolution socialiste ou caricature de révolution. Ces expériences n'amènent pas à une sous-estimation des tâches nationales et démocratiques, ni à une confusion entre le début d'un processus révolutionnaire et son aboutissement. Elles ne suggèrent pas qu'il faut ignorer le problème des alliances, mais montrent qu'il faut éviter toute subordination à la bourgeoisie dite nationale. Dans une période récente, à la lumière de la révolution nicaraguayenne, des organisations politico-militaires d'Amérique latine ont indiqué la voie d'une synthèse dépassant aussi bien la conception du « foyer » révolutionnaire que celui de la « guerre populaire prolongée », en définissant de nouveaux rapports entre organisation politique, organisation de masse et lutte armée, entre guérilla, guerre prolongée et insurrection de masse, pour les pays où la lutte armée reste une dimension indispensable du combat révolutionnaire en raison de la nature des régimes en place.

La construction d'une nouvelle direction révolutionnaire est à l'ordre du jour. Il s'agit de surmonter le passif légué par le stalinisme, le réformisme et le nationalisme bourgeois et petit-bourgeois. Il s'agit d'une reconstruction politique et culturelle, par l'entrée en lutte de nouvelles forces, par la réorganisation du mouvement social et syndical, par le regroupement de nouvelles avant-gardes. Dans nombre de pays dépendants, la réorganisation du mouvement ouvrier va déjà bien au-delà de noyaux d'avant-garde et touche massivement le mouvement syndical et politique. Dans les métropoles impérialistes mêmes, la classe ouvrière renoue de temps en temps avec des expériences d'auto-organisation.

Le danger de bureaucratisation n'est pas inhérent à l'organisation en parti politique. Il plonge ses racines, dans l'existence de l'Etat, en tant qu'appareil professionnel du pouvoir, dans les conditions de vie et de travail de la classe ouvrière, dans les effets sur le mouvement ouvrier de la division du travail. Les syndicats et les associations ne sont pas moins exposés à ce danger que les partis ; les démagogues médiatiques, même « sans parti », ne sont pas les moindres bureaucrates. Le seul moyen, non d'éliminer totalement les risques de bureaucratisation, mais de les contrecarrer et de les réduire progressivement, c'est la démocratie au sein des organisations, qui doivent s'efforcer de corriger

et combattre les inégalités sociales et culturelles dans leurs rangs, notamment par l'éducation et la pratique collective qui élèvent le niveau de conscience et de participation de l'ensemble de leurs membres.

## **12. Pour de nouveaux partis révolutionnaires, pour une internationale révolutionnaire de masse**

L'aveu officiel des crimes de Staline par les autorités soviétiques souligne le sens du combat mené par l'Opposition de gauche et la IV<sup>e</sup> Internationale dès sa fondation (en 1938) contre la dégénérescence bureaucratique du PCUS et de l'Internationale communiste. Grâce à la fermeté et au courage de ceux qui, en URSS, ont entrepris la lutte contre le stalinisme, grâce à la détermination de Léon Trotsky et de ceux qui, avec lui, ont contribué à fonder la IV<sup>e</sup> Internationale, nous pouvons aujourd'hui regarder en face, sans honte ni culpabilité, les prolétaires d'Union soviétique, de Chine, ou d'Europe orientale. Face à la contre-révolution stalinienne, seul notre courant a sauvé l'honneur et la continuité du communisme.

La construction simultanée dans les différents pays d'organisations révolutionnaires, le mieux enracinées possible dans leur réalité nationale, et d'une internationale révolutionnaire est une question programmatique. Pour les révolutionnaires aussi, l'existence détermine la conscience. La solidarité internationale, le soutien aux luttes, les échanges, si nécessaires et précieux soient-ils, ne suffisent pas. C'est en construisant ensemble une internationale et en élaborant ensemble son programme que nous pourrons voir le monde en même temps avec les yeux du travailleur soviétique ou de l'étudiant chinois en lutte contre la bureaucratie, avec ceux du travailleur, du paysan ou de la femme surexploités du tiers monde, avec ceux du mineur britannique, de l'ouvrier japonais de l'automobile ou de l'enseignant nord-américain. C'est ainsi seulement que nous pourrons toujours être à la fois aux côtés du mouvement antibureaucratique en Europe orientale et aux côtés des opprimés écrasés par l'impérialisme, ainsi qu'aux côtés des travailleurs des métropoles impérialistes luttant contre le patronat et son Etat ; que nous pourrons garder pour seuls guides et boussoles les intérêts généraux, sociaux et historiques du prolétariat, et non les intérêts particuliers et diplomatiques des Etats, des « camps » ou des « blocs ». S'il existe aujourd'hui dans le monde des organisations luttant sincèrement et parfois héroïquement pour l'abolition de l'exploitation dans leur pays, donc des organisations révolutionnaires nationales, il n'existe malheureusement pas en dehors de la IV<sup>e</sup> Internationale de courant significatif mettant actuellement à l'ordre du jour la construction d'une internationale révolutionnaire.

Les réticences d'autres courants révolutionnaires à construire une organisation internationale ont des causes profondes. La faillite de la II<sup>e</sup> Internationale, la capitulation chauvine de ses principaux partis et dirigeants dès la déclaration de la Première Guerre mondiale, ont nourri l'idée que l'internationalisme ne va pas au-delà des bonnes intentions et se brise pratiquement lorsque des partis de

masses affrontent des situations critiques. Après la mort de Lénine, l'expérience de l'Internationale communiste, dictant à ses sections nationales des changements d'orientation, voire de dirigeants, par des décisions venues du « centre », ont suscité une tenace et légitime défiance envers le danger d'un centralisme bureaucratique international. L'expérience tout aussi désastreuse de non-séparation entre le parti et l'Etat et de subordination des « partis frères » aux intérêts étatiques et diplomatiques de la « patrie du socialisme », qu'elle soit soviétique ou chinoise, ont encore renforcé un souci d'indépendance nationale chez nombre d'organisations révolutionnaires. Enfin, le poids matériel des Etats bureaucratisés a pesé lourdement sur le mouvement ouvrier international, y compris sur des organisations révolutionnaires soucieuses, pour se ménager leur aide matérielle, d'éviter un affrontement politique, quitte à mettre entre parenthèse l'impératif internationaliste à l'égard des travailleurs et des peuples victimes de la bureaucratie, avec un risque évident de dérapage vers le « national-communisme ».

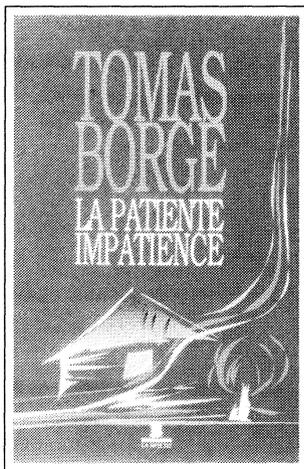
Pourtant, dans un monde de plus en plus interdépendant, l'internationalisme n'est pas un impératif moral, mais une nécessité stratégique. La construction d'une internationale est une tâche qui ne saurait être remise au lendemain. La IV<sup>e</sup> Internationale est un instrument aujourd'hui irremplaçable pour avancer sur cette voie. Nous savons que la construction de partis révolutionnaires de masse dans une série de pays et de l'internationale ne marchent pas nécessairement du même pas. Chaque fois que, dans un pays, apparaît la possibilité de construire un parti des travailleurs, indépendant de l'Etat, de la bourgeoisie ou de la bureaucratie, et garantissant un véritable droit de tendance, chaque fois qu'existe une organisation révolutionnaire dont nous partageons les objectifs et les voies dans la lutte pour la conquête du pouvoir, nous n'avons aucune raison de nous tenir à l'écart et de cultiver un particularisme de secte. Nous proposons au contraire le rassemblement des révolutionnaires dans la même organisation démocratique, pour mieux nous tourner ensemble vers les autres courants, réformistes ou populistes de gauche, et leur proposer l'unité d'action à tous les niveaux contre la bourgeoisie et contre la bureaucratie. Mais aussi longtemps que nous ne pouvons convaincre nos camarades ou partenaires révolutionnaires de la nécessité et de l'actualité du combat pour la construction d'une internationale révolutionnaire de masse, fondée sur un programme de défense des intérêts des exploité(e)s et opprimé(e)s de tous les pays, nous revendiquons le droit de poursuivre ce combat au grand jour.

Un accord sur le projet d'internationale et une action commune dans ce sens n'est pas un préalable à la construction de partis nationaux communs avec d'autres courants, dès lors que l'accord sur les tâches et sur la pratique le permet. Mais aucune muraille de Chine ne sépare la politique nationale et la politique internationale : dans un monde où la lutte de classe est plus que jamais internationale, la première n'est pas la seule question d'actualité alors que la seconde serait une question de l'avenir. Fidèles aux principes fondamentaux du *Manifeste communiste*, aucun intérêt particulier ne nous sépare des intérêts de l'ensemble du prolétariat. Nous n'établissons aucun principe artificiel sur lequel nous voudrions modeler le mouvement ouvrier. Nous ne nous distinguons des

autres partis de la classe ouvrière que sur deux points : dans les différentes luttes nationales des travailleurs nous faisons valoir les intérêts qui sont indépendants de la nationalité et communs à tout le prolétariat ; et dans les différentes phases que traverse la lutte entre prolétaires et bourgeois, nous cherchons toujours à défendre les intérêts historiques du mouvement dans son ensemble.

Nous appelons au combat unitaire contre toutes les formes d'exploitation et d'oppression de par le monde ; pour la démocratie socialiste et pluraliste, pour une économie fondée sur la satisfaction des besoins par la prise en main des grands moyens de production et de communication par les producteurs librement associés, pour le désarmement intégral et universel, pour l'émancipation des femmes et l'égalité des sexes, pour la sauvegarde de la planète et la survie du genre humain.

# — NOUVEAUTÉ — aux éditions la Brèche



416 pages

150 F

roman

**TOMAS  
BORGE**

## — la Patiente Impatience

« Carlos faisait craquer les articulations de ses doigts. Il relisait, commentait, s'impatientait. Des années durant, jusqu'à sa mort, il vécut une patiente impatience. Il fallait faire quelque chose, nous ne savions pas exactement quoi. »

Sous la plume de Tomas Borge, militant, commandant guérillero, ministre sandiniste et poète, la patiente impatience devient l'histoire d'une jeunesse, d'une amitié et d'un invraisemblable défi. Une fresque échevelée où se chevauchent l'épopée collective du Nicaragua contemporain et celle d'une génération révoltée contre la dictature et la tutelle impérialiste.

A la fin des années cinquante, se tournant vers le monde, cette génération découvrait « le communisme », sous la double forme de la politique de grande puissance de l'URSS et de la révolution cubaine toute proche.

« *Ce n'est pas un livre politique au sens traditionnel, mais plutôt une géographie des sensations, des instants arrachés à la mémoire.* » *El Pais*, mai 1989.

« *Un mélange passionnant de témoignages rigoureux et de qualité littéraire.* » Mario Benedetti, poète uruguayen.

« *La meilleure des meilleures parmi les œuvres présentées au prix Casa de las Americas 1989.* » Eduardo Galeano, écrivain.

• Bon de commande en page 24

## NOTES DE LECTURE

Marco Revelli

*Lavorare in FIAT : operai, sindacati, robot*

(Garzanti, Milano, 1990)

Coordinamento cassintegrati

*L'altra faccia della FIAT, I protagonisti raccontano*

(Edizioni Erre Emme, Roma, 1990)

La ville de Turin, aujourd'hui symbole constamment affiché de l'Italie industrielle et technologique, a surtout été, tout au long des années soixante-dix, la capitale de la révolte ouvrière. Ce petit livre de Marco Revelli, un sociologue qui fut un militant de Lotta continua, constitue un outil indispensable pour comprendre la réalité de FIAT aujourd'hui à la lumière de son passé, marqué par une série extraordinaire de luttes ouvrières. Le clivage fondamental est déterminé par les « 35 jours » d'octobre 1980, lorsqu'une lutte exemplaire, menée par les ouvriers de Turin avec courage, acharnement, tenacité et en pleine conscience de l'importance décisive de ses enjeux, se solda par une défaite générale et, il n'est pas exagéré de le dire, sans pour autant vouloir sombrer dans un pessimisme cosmique, d'une certaine manière « historique ».

Cet échec fut certainement favorisé par les directions syndicales qui signèrent un contrat de capitulation totale aux exigences de l'entreprise, et cela contre la volonté manifestée lors du vote du contrat par l'écrasante majorité des travailleurs. La défaite de 1980 marque la séparation entre deux époques : d'une part les

années soixante-dix, où la FIAT de Turin était l'avant-garde des mouvements sociaux et de la révolte anticapitaliste de la Péninsule et représentait un univers de valeurs égalitaires et communautaires, l'utopie concrète d'une société autre fondée sur ce que l'auteur appelle une « *éthique de la solidarité* » ; d'autre part les années quatre-vingt, où la FIAT est devenue le symbole d'une nouvelle « *éthique de la survivance* », fondée sur la compétition et non plus sur le conflit, miroir d'un monde darwinien dans lequel « *on sauve ou on crève seuls* ».

L'enjeu allait bien au-delà d'une simple négociation d'entreprise, mais impliquait un changement qualitatif des rapports de force entre les classes. Il ne s'agissait pas seulement de sauvegarder quelques acquis – en l'occurrence des acquis de taille : la défense de l'occupation, contre la vague de plusieurs milliers de licenciements menacée par la direction de l'entreprise –, mais de repousser une offensive globale qui remettait profondément en cause la structure même de la classe ouvrière, ses formes d'organisation, un patrimoine d'expérience et un tissu de cadres accumulés au fil de plus de dix années de luttes. La victoire de FIAT ne se traduisit pas seulement en une réduction draconienne de l'occupation, mais en la destruction d'un « *ensemble de ressources humaines et de valeurs, de comportements collectifs et de codes moraux qui s'était lentement créé au sein de ses gigantesques structures mécaniques. Et qui, au cours des années soixante-dix, y était même devenu hégémonique, en s'imposant comme une véritable alternative globale à son pouvoir* ». Quelques chiffres suffisent à montrer la portée de la défaite : en 1979, le secteur auto de FIAT avait à Turin 102 508 travailleurs ; en 1984, ils n'en restaient que 55 398. 36 666 (soit 35 %) avaient abandonné l'entreprise, tandis que les autres, 10 444, étaient au chômage technique (*cassa integrazione*) sans aucune perspective réelle de retourner à l'usine. L'écroulement de l'occupation coïncide avec une reprise générale de la production et avec une augmentation fantastique des profits, qui passent de 79 milliards de liras en 1983 à 1 764 milliards en 1988.

Le secret du succès de l'entreprise d'Agnelli se résume en quelques mots clé, devenus désormais d'usage courant dans les médias : « *restauration de l'ordre productif* », « *rétablissement du commandement d'entreprise* », « *normalisation du climat dans l'usine* », etc. Revelli a parfaitement raison d'affirmer que les principes inspirateurs de la bataille politique menée par la direction de FIAT – « *la primauté de l'Efficacité de l'entreprise comme élément décisif, le Marché comme élément contraignant et comme critère unique de vérification des stratégies de l'entreprise, le Profit comme condition de survie, la Technique comme fonction et mesure unique de Progrès* » – étaient désormais généralement acceptés, y compris au sein du mouvement ouvrier, au point d'apparaître comme des « *vérités universelles* ». Mais pour s'imposer, ces principes devaient briser la résistance ouvrière, faite de rapports de force sur les lieux de travail, d'une éthique de la solidarité qui se traduisait en des pratiques collectives, faite aussi d'une capacité de lutte et d'organisation forgée pendant une décennie de grèves, dans la plupart des cas victorieuses.

Tout en dénonçant avec force les pratiques bureaucratiques des directions syndicales, Revelli a sans doute raison de souligner que la défaite de 1980 ne fut

pas que le produit d'une trahison politique. Il examine les mutations opérées au sein des usines FIAT dans la période qui précéda l'affrontement et qu'il qualifie de « *révolution technologique* », une mutation silencieuse qui prépara la victoire politique d'Agnelli et désagrégea le corps de la classe ouvrière. Une mutation qui s'est poursuivie et approfondie après la défaite : au début des années soixante-dix, il n'y avait chez FIAT que 12 robots ; dix ans plus tard, il y en avait 812, concentrés surtout dans les secteurs où l'organisation et la combativité ouvrières étaient les plus fortes. La segmentation et la recombinaison du processus productif selon un modèle post-tayloriste que Revelli qualifie de « *systémique* » ont transformé en profondeur l'organisation du travail. Là aussi, dans l'incapacité du mouvement ouvrier de répondre à cette mutation, se trouve à son avis une des causes de l'échec de 1980.

Une des conséquences immédiates de cette défaite fut l'expulsion de la grande majorité des avant-gardes ouvrières, des délégués syndicaux et des militants politiques qui travaillaient chez FIAT : quelques générations de cadres ouvriers qui avaient dirigé les luttes de l'« *autunno caldo* » et créé les conseils d'usine en 1969. Ils se sont tous retrouvés au chômage technique, « *cassintegrati* », parfaitement conscients que, pour eux, l'expérience du travail chez FIAT était finie une fois pour toutes. Ils ont créé leur propre coordination et mené des luttes exemplaires de résistance qui ont représenté, pendant les années quatre-vingt, la seule opposition sociale au pouvoir d'Agnelli dans la ville de Turin. *L'altra faccia della FIAT* trace l'histoire de cette coordination et brosse le portrait de ses protagonistes, en leur donnant directement la parole. Ces récits de vie, souvent écrits par des immigrés arrivés à Turin au début des années soixante, après avoir quitté les campagnes des Pouilles ou de Calabre, nous touchent et nous révèlent encore une fois la dimension humaine de la lutte de classe, qui oppose la solidarité à la compétition et l'égalité à l'exploitation. C'est dans l'usine qu'ils ont appris à s'organiser et à lutter, se sont forgés une identité et une culture, ont imposé leur dignité d'hommes et de femmes. On souhaiterait voir se multiplier ce genre de livres.

Enzo Traverso