

# **La reconfiguration de l'hégémonie bourgeoise dans l'entreprise**

**après la révocation du compromis fordiste  
au tournant des années 1970-1980**

Je vais entrer dans mon sujet, tout simplement, par un commentaire de mon titre. Titre à rallonge, qui dit trois choses :

1. L'hégémonie bourgeoise dans l'entreprise change de paradigme à un moment donné (elle se reconfigure).
2. Ce changement se produit au tournant des années 1970-1980.
3. On passe d'une domination qui s'inscrivait dans le compromis fordiste à un autre type de domination, qu'il nous faudra qualifier.

Ces trois affirmations suggèrent à leur tour trois questions :

1. Qu'est-ce que le fordisme ?
2. Quel est le nouveau régime d'hégémonie ?
3. Pourquoi la transition se produit-elle au tournant des années 1970-1980 ?

Mon plan, pour répondre à ces questions, va être le suivant :

1. Le contexte socio-économique d'après-guerre
2. La régulation fordiste
3. Le tournant du néolibéralisme
4. L'affaiblissement des défenses du monde du travail

Références bibliographiques :

- Luc Boltanski et Ève Chiapello, ***Le nouvel esprit du capitalisme***, tel/Gallimard, 2011 (1<sup>ère</sup> édition : 1999) – désigné par NEC2011
- Grégoire Chamayou, ***La société ingouvernable, Une généalogie du libéralisme autoritaire***, La fabrique éditions, 2018 (cf. mon abrégé de ce livre sur mon blog dans le site des *Amis de la liberté* : <https://amisdelaliberte.fr/~configuration.php/index.php/blog-de-daniel-amedro>)
- Les six conférences du séminaire des Amis de la liberté (2021-2022) ***Le néolibéralisme contre la démocratie*** (<https://amisdelaliberte.fr/~configuration.php/index.php/seminaires/neoliberalisme-contre-democratie/neoliberalisme-contre-democratie>)

# 1. Le contexte socio-économique d'après-guerre

Dès 1944, avant même la fin de la 2<sup>e</sup> Guerre mondiale, les Alliés préparent l'avenir. Le 10 mai 1944, est proclamée à Philadelphie la première déclaration internationale des droits à vocation universelle. La même année, en juillet, interviennent les Accords de Bretton Woods organisant le système financier international d'après-guerre<sup>1</sup>. En octobre 1945, c'est la création de l'ONU. Et, en décembre 1948, la déclaration universelle des droits de l'homme.

Sur le plan économique, les Occidentaux veulent renouer avec le régime d'accumulation capitaliste effréné de l'entre-deux guerres, mais en éliminant son défaut irrémédiable – source des crises à répétition - qui était l'absence de consommation de masse. Dorénavant, le paradigme sera « *accumulation + consommation* ». Nom de baptême : le “*compromis fordiste*”. Dans ce nouveau système, les gains de productivité, au lieu d'être affectés à la hausse des profits (optique tayloriste), le sont soit à la baisse des prix, soit à la hausse des salaires, l'une et l'autre options étant réputées avoir comme effet d'accroître les ventes et, -en fin de compte, - d'accroître la profitabilité des entreprises. Cette stratégie, qui tirait donc les leçons de la crise des années 1930, constituait aussi une réponse à l'émergence du “*système socialiste étendu*”. En effet, les Occidentaux voulaient absolument éviter que leurs peuples ne s'entichent du “*régime*

---

<sup>1</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/Accords\\_de\\_Bretton\\_Woods](https://fr.wikipedia.org/wiki/Accords_de_Bretton_Woods)

*communiste*” (stratégie du *containment*). Les pays occidentaux devaient offrir une vitrine enviable.

Le compromis fordiste va fonctionner à merveille pendant trois décennies, celles que l’on a appelées les “*Trente Glorieuses*”, puis va commencer à se dérégler, à deux niveaux :

- Il va y avoir, d’une part, une tendance à la baisse de la rentabilité des entreprises, aux Etats-Unis d’abord (fin des années 1960), en Europe ensuite (début des années 1970). La division “*Étude des entreprises*” va documenter ce tournant dès octobre 1974 dans une publication restée célèbre, le dossier E27 des *Collections de l’INSEE*.
- D’autre part, la conflictualité sociale, en dépit des acquis/conquis sociaux de la période, va être élevée, avec le pic célèbre de 1968.

Dès lors que les marges des entreprises s’érodent, -et eu égard aussi au fait que les concessions des entreprises ont de moins en moins d’effet en termes de paix sociale, -les jours du compromis fordiste sont comptés. Et si les données économiques pivotent, les données politiques ne pourront pas ne pas pivoter aussi. Bref : le compromis fordiste est obsolète, et la démocratie est sur la sellette.

L’idée s’impose, dit Grégoire Chamayou, dans ***La société ingouvernable***, de « *restreindre drastiquement les marges de manœuvre du pouvoir gouvernemental en matière sociale et économique*<sup>2</sup> ».

C’est de cette époque que date l’offensive idéologique sur l’équilibre budgétaire et la lutte contre les déficits, et qui continue aujourd’hui. Les

<sup>2</sup> Pour un abrégé de ***La société ingouvernable*** : <https://amisdelaliberte.fr/~configuration.php/index.php/blog-de-daniel-amedro>

critères de Maastricht en sont une des plus célèbres applications. Mais, au-delà des critères de Maastricht, c'est toute la construction européenne qui illustre l'orientation anti-démocratique des néolibéraux, puisque son objectif le plus général – crûment exprimé par Lippmann et Hayek – est de mettre la démocratie hors de portée des peuples.

Autre signe que le Gotha occidental prépare une offensive idéologique d'envergure, c'est la création, en 1973, de la *Commission Trilatérale*, réunissant 300 à 400 personnalités influentes de l'Amérique du nord, de l'Europe occidentale, de l'Asie et du Pacifique. L'un des tous premiers rapports de cette commission, en 1975, a justement pour titre ***La crise de la démocratie, Rapport sur la gouvernementalité des démocraties.***

Les auteurs y dénoncent le « *déferlement démocratique [qui risque] de surcharger le système politique avec des revendications qui étendent ses fonctions et sapent son autorité* ».

Le demi-siècle qui va suivre va être marqué par une suite ininterrompue d'initiatives allant toutes dans le même sens : revenir sur les avancées démocratiques. Pour les détails, je vous renvoie à la conférence conclusive du séminaire de l'an dernier ***Le néolibéralisme contre la démocratie.***

Munis de ces éclairages historiques, nous pouvons, à présent, entrer dans le vif de notre sujet.

## 2. La régulation fordiste

Je vais saisir la régulation fordiste non pas lors de sa mise en place, après la 2<sup>e</sup> Guerre, mais sur sa fin, c'est-à-dire sur la période 1968-1975/80. Mon objectif est d'expliquer en quoi les milieux patronaux ont vécu ces années-là comme une impasse (pour eux), qui les a déterminés à passer à d'autres règles.

L'année 1968 constitue un point de départ intéressant, pas seulement parce qu'en France elle a donné lieu aux événements que l'on sait, mais aussi parce que beaucoup d'autres pays occidentaux sont touchés.

{ Boltanski et Chiapello notent que *« les conflits qui, à travers le monde, marquent l'année 1968 sont l'expression d'une élévation très importante du niveau de critique dont les sociétés occidentales font l'objet<sup>3</sup> »*.

Pour ce qui est de la France, la révolte est à la fois étudiante et ouvrière.

- Révolte étudiante : le nombre des étudiants est passé de 123.000 à 596.000 de 1946 à 1971 (x 4,8). Leurs conditions de vie sont difficiles. L'emprise parentale – et surtout paternelle – reste forte. Leurs conditions d'insertion se dégradent. La société industrielle/machinique les rebute. → Ils développent une critique de l'aliénation et expriment principalement une demande d'autonomie.

- Révolte ouvrière : les ouvriers sont mobilisés contre *« les restructurations et les modernisations de l'appareil de production entreprises dans les années 1960 »*. Ils ciblent

---

<sup>3</sup> NEC2011, p. 262.

le « *pouvoir des monopoles* » et le partage inégal des fruits de la croissance. Ils expriment principalement une demande de sécurité.

Je vais évoquer successivement : la désorganisation de la production – les revendications – les réponses des entreprises (1<sup>ère</sup> et seconde réponse).

## **La désorganisation de la production**

La critique est verbale, mais pas que ; on va dénombrer quatre millions de journées de grève en moyenne sur la période 1971-1975 ; les conflits sont souvent très durs et la guérilla sur le lieu de travail est quotidienne. Si on y ajoute l'absentéisme et le taux de rotation sur les emplois, la désorganisation de la production est donc réelle.

Un groupe d'experts réunis en 1971 à Paris sous l'égide de l'OCDE relève le « *phénomène de dégradation qui caractérise aujourd'hui le comportement des travailleurs* », le « *durcissement des attitudes* » et le « *fléchissement des motivations dans l'industrie* » entraînant des « *problèmes de délais, d'engorgement* » et conduisant les entreprises à inclure dans leurs coûts celui « *des rebuts et des malfaçons liés à la dégradation de la qualité du travail, les gaspillages de matières premières et les coûts sociaux du climat de mécontentement* ». Citant les multiples formes de résistance aux injonctions hiérarchiques qui se développent, ils en concluent qu'un « *pouvoir ouvrier s'est constitué dans les entreprises pour contrôler le rendement* ». Les experts ajoutent encore : les « *économies industrielles [...] subissent une révolution* » qui « *franchit toutes les frontières culturelles* », apparaissant simultanément dans l'ensemble

des pays de l'OCDE, et qui « *ne se limite pas aux seuls travailleurs* » mais également « *influe sur les réactions et les conceptions des cadres* ». Ils parlent de « *défi à l'autorité* » et relèvent que, s'agissant de la France, on « *débat interminablement de la nécessité de construire une société "sans classe, sans hiérarchie, sans autorité et sans réglementation"*<sup>4</sup> ».

Cette désorganisation entraîne des coûts (par ex. : renforcement des appareils d'encadrement et de contrôle, surcharge des ateliers de réparation) qui plombent les gains de productivité.

## Les revendications

- Le refus du travail chez les jeunes. En 1974, Jean Rousselet publie ***L'allergie au travail***. En 1975, il estime à 600-800.000 le nombre de jeunes ayant une activité marginale, occasionnelle, pour cause « *d'évitement volontaire du travail salarié* », à la recherche d'un « *autre mode de vie* ». Ils demandent des horaires souples permettant de combiner "*vrais boulots*" et "*petits boulots*".
- Les grèves d'OS et la crise des OS. Des grèves sont déclenchées et animées par les travailleurs immigrés, les OS des entreprises automobiles, les ouvrières non qualifiées es industries électronique et textile, les employées des banques et des assurances, les employées des Chèques postaux, les manutentionnaires des centres de tri, les vendeuses des grandes surfaces.

---

<sup>4</sup> NEC2011, p. 268 et suiv.



Le point commun est le « *refus des conditions de travail et des formes d'autorité qui prévalent dans les services fortement standardisés* ». Une étude d'Olivier Pastré montre que la « *dégradation de la qualité du travail* » est liée à « *l'amélioration de la qualité des travailleurs qui s'est produite simultanément* ». L'auteur voit dans « *l'accroissement du niveau d'éducation concomitant au développement de la taylorisation la raison principale du "refus du travail"* », l'élévation des aspirations suscitées par l'élévation du niveau d'études entrant en tension avec la généralisation du travail parcellisé<sup>5</sup> ».

À noter que des cadres jeunes et diplômés vont se joindre aux grèves d'OS pour contester les formes d'autorité, ce qui constitue un fait particulièrement inquiétant pour les directions d'entreprises, qui attendent au contraire des cadres une solidarité sans faille à leur égard.

- Chez les cadres, deux types de revendications :
  - Une demande de sécurité. Les restructurations et les fusions inquiètent les petits cadres autodidactes.
  - Une demande d'**autonomie**/participation/autogestion. Nouveauté inquiétante : le principe hiérarchique lui-même est contesté.

## **Les réponses des entreprises**

Boltanski et Chiapello indiquent que les entreprises vont d'abord interpréter la crise dans les termes de ce qu'ils appellent la « *critique sociale* », et ensuite dans les termes de la « *critique artiste* ». Deux notions qui appellent explication.

---

<sup>5</sup> NEC2011, p. 273-274.

Dans *Le nouvel esprit du capitalisme*, Boltanski et Chiapello distinguent entre critique artiste et critique sociale du capitalisme. La première « [...] met en avant la perte de sens et, particulièrement, la perte du sens du beau et du grand qui découle de la standardisation et de la marchandisation généralisée [...]. Elle insiste sur la volonté objective du capitalisme et de la société bourgeoise d'enrégimenter, de dominer, de soumettre les hommes à un travail prescrit, dans le but du profit [...]. ». Son modèle est le dandy. La seconde critique, inspirée les socialistes puis les marxistes, stigmatise « l'égoïsme des intérêts particuliers dans la société bourgeoise et la misère croissante des classes populaires [...] »<sup>6</sup>.

Quand ils interprètent la crise dans les termes de la critique sociale, les patrons vont négocier avec les centrales syndicales, au plan national, des réponses en termes de salaire et de sécurité ; et, par ailleurs, ils vont ignorer tout ce qui pourrait relever de la critique artiste (demandes d'autonomie et de créativité). Les réponses en termes de salaires sont d'autant plus faciles à l'époque que l'inflation permet de reprendre subrepticement ce qui a été donné.

Ce n'est que dans un second temps, confrontés à l'échec de la première réponse, que les patrons vont se mettre à interpréter la crise dans les termes de la critique artiste, « *comme révolte contre les conditions de travail asservissantes et contre les formes d'autorité traditionnelles* ».

## La première réponse

---

<sup>6</sup> CF. NEC2011, p. 88-89.

Le patronat et le gouvernement pensent que les concessions quantitatives vont régler tous les problèmes. Par ailleurs, les négociations nationales leur conviennent bien car ils tiennent les responsables nationaux des syndicats pour des gens fiables et responsables. Les accords nationaux les valorisent et les aident à tenir leur base, en particulier les jeunes. La traduction politique sera la « *nouvelle société* » de Jacques Chaban-Delmas et Jacques Delors (1969-1972 ; successeur : Pierre Messmer).

La « *grande politique contractuelle* » de Chaban-Delmas va déboucher sur la signature d'un grand nombre d'accords nationaux interprofessionnels (ANI) donnant lieu ensuite à la promulgation de lois et règlements et se poursuivant par des négociations contractuelles au niveau des branches et des professions.

|      |   |
|------|---|
| 1969 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ANI sur la sécurité de l'emploi</li> <li>• Quatre semaines de congés payés</li> </ul>  |
| 1970 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création du SMIC</li> <li>• Déclaration commune sur la mensualisation</li> <li>• ANI sur les indemnités journalières de maternité</li> <li>• ANI sur le droit à la formation continue</li> </ul>   |
| 1971 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ANI sur la formation et le perfectionnement professionnel</li> <li>• Loi sur la durée maximale du travail</li> </ul>   |
| 1972 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accord sur les préretraites et les garanties de ressources attribuant aux ayants droit 70% de leur salaire antérieur</li> <li>• Loi sur la participation des immigrés aux élections professionnelles</li> <li>• Loi sur le renforcement des pénalités en cas de transgression du droit du travail</li> <li>• Loi interdisant le travail clandestin</li> <li>• Loi de généralisation des retraites complémentaires</li> </ul> |
| 1973 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accord de garantie en cas de règlement judiciaire</li> </ul>   |
| 1974 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accord d'indemnisation totale (90% du salaire brut) du chômage pendant un an</li> </ul>  |



Boltanski et Chiapello estiment que *« les années qui suivent Mai 68 sont marquées en France par la plus importante avancée sociale depuis la Libération »*.

En matière de pouvoir et d'autonomie dans l'entreprise, par contre, rien n'a changé. Ces sujets ne sont même pas venus sur la table. Le patronat ne voulait pas en entendre parler, et ce d'autant moins qu'en mai 1969 il avait observé avec stupéfaction le conflit des usines Fiat de Mirafiori, où un *“mouvement des délégués”* va réussir à s'étendre à une centaine d'entreprises et à *« s'emparer d'une partie importante du contrôle des modalités du travail chez Fiat [...]»*<sup>7</sup>.

[ Au début des années 1970, *« toute exigence de contrôle »* constitue pour le patronat une *« ingérence dangereuse et intolérable »* condamnée au nom des *« lois naturelles de l'économie »*.

Le CNPF n'a pas conscience de son décalage avec la société. Il a déjà oublié qu'en mai 1968 ses bureaux ont été envahis par un groupe de cadres. Il ne veut pas entendre parler de la *“participation”* prônée par les si peu révolutionnaires gaullistes de gauche. Là où la société demande qu'on assouplisse les structures, le CNPF veut les renforcer. Il veut l'autorité assurée partout et tout le temps. Fermez le ban !

Oui mais, les temps vont bientôt changer...

## **La seconde réponse**

---

<sup>7</sup> Cf. NEC2011, p. 285.

Le premier choc pétrolier et la récession de 1974-1975 vont bouleverser la donne. Les gains de productivité baissent et les marges des entreprises ne sont plus les mêmes. Le patronat va devoir changer de logiciel, et vite. Exit la « *grande politique contractuelle* », qui n'avait d'ailleurs pas donné les résultats escomptés en termes de paix sociale, bien au contraire, puisque sur le terrain, précisent Boltanski et Chiapello, on voyait les grèves spontanées non contrôlées par les syndicats se multiplier.

La désorganisation des entreprises se maintenait à un niveau élevé, et son coût financier de même. En 1983, Olivier Pastré l'évalue à  $\pm 10\%$  du chiffre d'affaires de l'entreprise et 4% du PIB<sup>8</sup>.

C'est alors, disent Boltanski et Chiapello, que vont monter en première ligne « *des fractions avancées du patronat et, particulièrement, d'Entreprise et Progrès, qui prennent au sérieux les avis des experts, consultants, spécialistes des relations humaines et sociologues, et [qui] comprennent que tout n'est pas à rejeter dans les "idées de 68"*<sup>9</sup> ».

L'interprétation de la crise va changer :

Au lieu d'y voir des revendications en termes de salaires et de sécurité, elle va être expliquée désormais comme une « *révolte contre les conditions de travail et particulièrement contre le taylorisme*<sup>10</sup> ».

Le patronat va s'aviser d'une chose toute simple :

---

<sup>8</sup> NEC2011, p. 291.

<sup>9</sup> NEC2011, p. 287.

<sup>10</sup> NEC2011, p. 287.

« *les tâches répétitives, sans responsabilité ni autonomie, le chronométrage et l'Organisation Scientifique du Travail (OST) ne conviennent plus à une main-d'œuvre jeune et fortement scolarisée<sup>11</sup>* ».

Faire appel à la main-d'œuvre immigrée, alors ? Ni le gouvernement ni les entreprises n'envisagent ce scénario. L'évidence s'impose donc : il va falloir prendre à bras le corps la question de l'attractivité des emplois peu qualifiés.

Et, pour commencer, il faut que les entreprises reprennent l'initiative sur le plan social. Pas au niveau national, -ce qui ne peut déboucher que sur des accords coûteux qui ne sont plus d'actualité, -mais au niveau des entreprises, et – le cas échéant – en contournant les syndicats.

François Ceyrac déclare en 1978, lors d'un entretien avec des journalistes économiques, que la nouvelle politique sociale doit non pas « *accumuler de nouveaux avantages sociaux [...] mais réformer les structures pour donner plus de souplesse et de liberté à l'entreprise<sup>12</sup>* ».

L'encadrement va être prié d'être attentif aux revendications individuelles et de les satisfaire dans toute la mesure du possible pour « *ne laisser aux syndicats que les revendications collectives* ». Le management de l'entreprise doit reprendre aux syndicats le contrôle de la force de travail.

---

<sup>11</sup> NEC2011, p. 291.

<sup>12</sup> NEC2011, p. 292.

Oubliés les accords nationaux ! En 1980, Yvon Cotard est très clair :

« On a maintenant compris qu'il fallait renoncer aux utopies anciennes et admettre qu'il est impossible de se mettre d'accord avec les syndicats sur une définition de la finalité de l'entreprise<sup>13</sup> ».

Les réflexions du CNPF rejoignent celles conduites à la même époque par la Commission trilatérale. Dans un rapport de 1978, elle opte pour le développement de formes de participation directe sur le lieu de travail :

« La prise en compte, d'une part, de l'inefficacité du management autoritaire et, d'autre part, des limites des systèmes représentatifs, a conduit à élaborer ce que le professeur Trist appelle "la démocratie dans le travail (work-linked democracy)"<sup>14</sup> ».

On va voir fleurir les groupes de travail semi-autonomes et les cercles de qualité, le tout sous la houlette de "leaders démocratiques". Mais surtout, les entreprises vont faire droit aux exigences d'autonomie, et même « en faire une valeur absolument centrale du nouvel ordre industriel ».

Au bout du compte, disent Boltanski et Chiapello, « on peut schématiser ce changement en considérant qu'il a consisté à substituer l'autocontrôle au contrôle [...] en déplaçant le poids de

---

<sup>13</sup> NEC2011, p. 293.

<sup>14</sup> NEC2011, p. 293.

*l'organisation [du contrôle] sur les salariés*<sup>15-</sup>  
<sup>16</sup> ».

Les transformations des années 1970, qui se sont beaucoup faites par essais et erreurs, sans grande coordination, seront capitalisées pendant les années 1980 sous un vocable unique, celui de flexibilité. Et, contrairement à ce qui pouvait être attendu, l'arrivée au pouvoir des socialistes va faire beaucoup pour la fortune de ce thème<sup>17</sup>.

Il faut dire qu'avec les socialistes – et surtout après l'abandon des politiques keynésiennes en 1983 - sont arrivés dans les positions dominantes des experts d'un nouveau genre, issus de l'ENA, de Polytechnique et de l'ENSAE, et que la génération des planificateurs des années 1950-1960 emmenée par Claude Gruson a peu à peu cédé la place.

La crise de gouvernementalité des entreprises des années 1960-1970 et les réponses qui lui ont été successivement apportées marquent, en fin de compte, la fin du compromis fordiste. La volonté de sortir de ce type de régulation est désormais établie tant en France qu'au niveau des instances internationales (FMI, OCDE, Trilatérale...) qui veillent à la viabilité et à la suprématie du modèle occidental/capitaliste.

---

<sup>15</sup> NEC2011, p. 297.

<sup>16</sup> Boltanski et Chiapello produisent des extraits de documents du CNPF qui donnent une idée de l'ampleur des changements apportés au management ces années-là (cf. p. 298-301).

<sup>17</sup> Abandon de l'indexation des salaires sur les prix ( « *rattrapage* » en fin d'année dépendant des négociations entreprise par entreprise et de la « *situation effective de la firme* » ); les ordonnances de 1982, qui visent soi-disant à limiter les contrats de travail atypiques, définissent en fait les cas dans lesquels ils pourraient être autorisés ; le déplacement des négociations au niveau de l'entreprise, là où les syndicats sont les plus faibles, a favorisé la précarisation et l'individualisation des conditions de travail. Entre 1982 et 1986, le nombre d'accords passés au niveau de la branche diminue de moitié.



De fait, les nouvelles orientations ne vont pas tarder à se manifester. En Grande-Bretagne, en 1979, Margaret Thatcher va accéder au poste de Premier ministre, et, aux Etats-Unis, Ronald Reagan va être élu en 1981. Les peuples ne vont pas tarder à s'apercevoir que le capitalisme a décidé d'engager une vaste mutation. C'est sous l'empire de celle-ci que la suite de notre histoire va se dérouler.

### 3. Le tournant du néolibéralisme

La deuxième moitié des années 1970, et surtout les années 1980, vont permettre de rétablir l'ordre dans les entreprises et de commencer à réorienter le partage de la valeur ajoutée à l'avantage des profits. La peur du chômage va "apaiser" les esprits. Cette peur va "aider" chacun à s'engager « *librement et pleinement*<sup>18</sup> » dans les tâches qui vont lui être proposées. Cela va se faire sur de nouvelles bases :

non plus au nom d'un projet d'« *intégration collective et politique des travailleurs à l'ordre social* », non plus au nom d'une « *visée de justice sociale* », mais au nom d'« *un projet d'accomplissement de soi liant le culte de la performance individuelle et l'exaltation de la mobilité à des conceptions réticulaires du lien social*<sup>19</sup> ».

Mais, pour de nombreuses personnes, et, en particulier, pour les nouveaux arrivants sur le marché du travail, il y aura un prix à payer :

« [...] une dégradation forte de leur situation économique, de leur stabilité professionnelle et de leur position sociale<sup>20</sup> ».

---

<sup>18</sup> NEC2011, p. 317.

<sup>19</sup> NEC2011, p. 317.

<sup>20</sup> NEC2011, p. 318.

Les transformations vont revêtir des aspects multiples et variés difficiles à organiser et à présenter, et qui n'ont pas non plus la même allure selon que l'on envisage les grands groupes/grandes entreprises ou les PME. A quoi il faut ajouter les sacro-saintes "*résistances au changement*" qui, comme nous l'a enseigné Barbara Stiegler<sup>21</sup>, sont légion parmi les travailleurs et le peuple en général, de sorte qu'il y a toujours un décalage (pour ne pas dire plus...) entre les affichages des organisations et les situations sur le terrain. Tout cela est vrai, qu'on s'en désole ou qu'on s'en réjouisse<sup>22</sup>.

Boltanski et Chiapello ont donné un titre "réjouissant" à leur chapitre sur les années 1980 : ***La déconstruction du monde du travail***.

Je vais aborder les points suivants : la flexibilité (dans l'entreprise, dans le tissu productif) – les transformations du travail (la précarisation de l'emploi, la contribution des pouvoirs publics aux évolutions, la dualisation

---

<sup>21</sup> Cf. mon abrégé de ***Il faut s'adapter, Sur un nouvel impératif politique*** (<https://amisdelaliberte.fr/~configuration.php/index.php/blog-de-daniel-amedro>).

<sup>22</sup> Il convient donc, quand on s'apprête, comme moi, à brosser le tableau des relations professionnelles dans l'entreprise, -qui plus est en une poignée de minutes, -d'être humble. Cela ne doit pas non plus nous en empêcher "*d'y aller*", mais je crois qu'il faut le faire avec une idée simple en tête – et ce que je vais dire a d'ailleurs une portée générale : il ne faut pas se laisser abuser par les titres des rapports ou les ouvrages de management ou les déclarations de congrès ou les effets de manche sur les plateaux de télévision qui nous disent que les choses sont comme-ci ou comme-ça ; en fait, ils ne disent pas souvent grand-chose de la réalité de terrain ; s'ils nous renseignent, c'est en tant qu'éléments de doctrine ou de politique, sur des évolutions en cours ou à venir, sur des dynamiques engagées, ou celles qui viendront à l'être, dont les effets seront un jour visibles, mais qui, en attendant de l'être, peuvent armer notre analyse, l'aider à discerner les dynamiques, à distinguer les signaux faibles, à percevoir les messages subliminaux, à pressentir les changements plus importants derrière les frémissements, etc.

du salariat, les licenciements collectifs, l'accroissement de l'intensité du travail, l'individualisation des situations de travail).

## La flexibilité

Le premier grand mantra c'est la flexibilité :

*« qui permet de reporter sur les salariés, mais aussi sur les sous-traitants et autres prestataires de services, le poids de l'incertitude marchande<sup>23</sup> ».*

Je vais distinguer la flexibilité interne à l'entreprise (polyvalence, autocontrôle, autonomie, etc.), la flexibilité dans le tissu productif (sous-traitants, intérim, travailleurs indépendants, temps partiel, horaires variables, etc.) et, finalement, les effets cumulés de ces deux aspects sur le travail et le travailleur.

**La flexibilité dans l'entreprise** – La rupture avec le taylorisme, entamée dès le début des années 1970, se poursuit au cours des années 1980 à des rythmes qui varient selon la taille des entreprises et leur secteur d'activité<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> NEC2011, p. 318.

<sup>24</sup> « Les industries de process (cimenterie, pétrochimie, sidérurgie, etc.) [...] sont le lieu des ruptures les plus importantes avec le taylorisme ». Les grandes entreprises sont largement engagées dans le processus. Les petites sont à la traîne. « D'autres secteurs comme l'habillement ou le bâtiment se signalent par un renforcement de la taylorisation ».

Parmi les innovations les plus importantes, Boltanski et Chiapello relèvent :

- La régression des horaires fixes : 52% des salariés en 1991 contre 65% en 1978 ; l'évolution est plus sensible chez les salariés haut placés dans la hiérarchie ;
- Le développement de la polyvalence ouvrière : entre 1987 et 1993, la part des ouvriers réalisant des tâches d'entretien passe de 56 à 66% et celle des ouvriers faisant du contrôle qualité passe de 41 à 58% ;
- Le développement de la formation permanente : entre 1977 et 1989, la proportion d'entreprises envoyant un salarié en formation passe de 33 à 50% ;

Un chercheur comme Thomas Coutrot estime qu'en 1992 « environ 20% des établissements ont largement mis en œuvre les innovations organisationnelles associées au troisième esprit du capitalisme, ce qui n'en fait déjà plus un phénomène marginal : 23% étaient organisés en juste-à-temps ; 34% utilisaient des cercles de qualité ; 27% avaient supprimé un niveau hiérarchique ; 11% mettaient en œuvre des normes de qualité de type ISO ; et 11% des groupes autonomes<sup>25</sup> ».

**La flexibilité dans le tissu productif** – À ce titre, il faut citer :

---

<sup>25</sup> NEC2011, p. 321.

- Le développement de la sous-traitance : entre 1974 et 1991, la sous-traitance stricte<sup>26</sup> passe de 5,1 à 8,9% du chiffre d'affaires industriel ; si on envisage la sous-traitance élargie<sup>27</sup>, les nombres sont à peu près doublés ; on voit aussi apparaître la sous-traitance de 1<sup>er</sup> niveau, de 2<sup>e</sup> niveau, et ainsi de suite ;
- Le développement de l'intérim : en 1997, le taux de recours à l'intérim<sup>28</sup> est de 5,1% dans la construction et de 4,3% dans l'industrie ; mais comme 85% des missions d'intérim concernent des emplois d'ouvriers, les taux de recours pour ces emplois sont bien plus élevés ;

*{ « Les établissements de travail intérimaire sont passés de 600 en 1968 à 1500 en 1980 [...] puis à 4900 en 1996 [...]»<sup>29</sup> ».*

- Comme conséquence de ces deux premiers points, on assiste au développement des services aux entreprises : entre 1975 et 1990, leur part dans l'ensemble des services marchands passe de 14 à 21% ; par exemple, entre 1978 et 1998 la part des entreprises de nettoyage dans les travaux de nettoyage dans les entreprises passe de 25 à 40+ ; on pourrait faire des constats similaires pour le gardiennage, la blanchisserie, la restauration, les transports, etc. ; on va voir arriver aussi les "services de concepts" (conseils, études, recherche, services informatiques, juridiques, comptables...) et les services de location de biens.

---

<sup>26</sup> Un donneur d'ordre qui confie à un sous-traitant la réalisation de tout ou partie d'un produit que lui-même vendra et dont il détermine les spécifications.

<sup>27</sup> Un donneur d'ordre qui achète auprès de fournisseurs des pièces ou des sous-ensembles ou des services (gardiennage, restauration...).

<sup>28</sup> Taux de recours à l'intérim = nb de postes occupés par des intérimaires / nb total de postes.

<sup>29</sup> NEC2011, p. 329.

Boltanski et Chiapello notent que toutes activités sont souvent le fait de petites entreprises ; par exemple, entre 1975 et 1996 la proportion des effectifs dans les établissements de plus de 500 salariés régresse de 21 à 11%, tandis que les établissements de moins de 10 salariés passent de 18 à 26% des effectifs.

Les petits établissements sont plus nombreux, mais beaucoup dépendent d'un groupe ; on estime qu'à cette époque un emploi sur trois dans les PME dépend d'un groupe.

## Les transformations du travail

La toute première transformation liée aux innovations de type "3<sup>e</sup> esprit du capitalisme" est la précarisation de l'emploi.

- **La précarisation de l'emploi** : par exemple, presque un quart des établissements innovants ont à la fois licencié et recruté du personnel d'une même catégorie,

{ ce qu'il faut interpréter, dit Thomas Coutrot, comme une « *plus grande sélectivité dans la gestion du personnel* » ;

Pour autant, le taux de rotation des effectifs totaux de ces établissements reste faible,

{ Ce que Coutrot « *analyse comme le résultat d'une volonté plus ou moins forte de fidélisation de la part de l'employeur*<sup>30</sup> ».

---

<sup>30</sup> NEC2011, p. 328.

Ce que suggèrent ces données c'est que ces établissements ont un noyau dur de travailleurs précaires (intérim, cdd, temps partiel ou variable, sous-traitants) qui coexiste avec un noyau dur de travailleurs fidélisés.

Quoi qu'il en soit, les intérimaires/stagiaires/CDD sont passés de 600.000 en 1978 à 1.200.000 en 1989 et à 1.600.000 en 1995, date à laquelle ils représentent un peu moins de 9% des salariés.

S'agissant du temps partiel, il faut mentionner que c'est un phénomène féminin à 82%, et qu'il se cumule souvent avec l'intérim.

• **Les pouvoirs publics ont apporté leur contribution à tous ces changements.** C'est ce que relève Alain Supiot dans un numéro de la revue ***Droit social*** de 1997 :

« Suppression du contrôle administratif de l'emploi ; recul de la loi au profit de la conventionnalisation (notamment en matière de temps de travail) ; facilitation de la révision (à la baisse) des droits individuels et collectifs des salariés ; réduction de la représentation du personnel (délégation unique) ; multiplication des dérogations au principe de l'emploi à durée indéterminée ; encouragement du travail à temps partiel ou intermittent ; présomption de non-salariat (loi Madelin)<sup>31</sup> ».

Mesures auxquelles se sont ajoutées, dit également Supiot, des mesures de subvention de l'emploi facilitant en partie la

---

<sup>31</sup> NEC2011, p. 335.



flexibilisation puisque les emplois subventionnés constituent « *l'archétype du travail à bas prix et faible protection<sup>32</sup>* ».

Tout cela au nom de la "critique libérale" qui voit dans le "**Droit du travail**" le principal obstacle au respect du "**Droit au travail**".

Dans la mesure où la précarisation du travail touche une partie seulement des salariés, elle va de pair avec une "dualisation" du salariat. Elle conduit à une fragmentation du marché du travail, à la formation d'un double marché du travail.

- **La dualisation du salariat** - La dualisation du salariat, cela veut dire que deux réalités coexistent et s'opposent :

- « *D'un côté, une main-d'œuvre stable, qualifiée, bénéficiant d'un niveau de salaire relativement élevé et plus souvent syndiquée dans les grandes entreprises ;*
- *De l'autre, une main-d'œuvre instable, peu qualifiée, sous-payée et faiblement protégée dans les petites entreprises dispensatrices de services annexes<sup>33</sup>* ».

---

<sup>32</sup> NEC2011, p. 335.

<sup>33</sup> NEC2011, p. 336.

Il faut souligner que l'on est passé de la situation des années 1950-1960 à la situation des années 1980 insensiblement, sans que *« personne ne s'aperçoive de quoi que ce soit<sup>34</sup> »*. Pour Alain Supiot, on a maintenant plusieurs marchés de l'emploi : celui des cadres dirigeants, celui des salariés ordinaires, celui des emplois précaires et celui des emplois subventionnés.

De son côté, un autre observateur du monde du travail, Christophe Dejours, pointe les situations extrêmes :

*« La sous-traitance en cascade conduit à la constitution d'une "réserve" de travailleurs voués à la précarité constante, à la sous-rémunération et à une flexibilité hallucinante de l'emploi les obligeant à se précipiter d'une entreprise à l'autre, d'un chantier à l'autre, habitant des locaux de fortune, des baraquements à quelque distance de l'entreprise, des roulottes, etc.<sup>35</sup> »*.

Et Dejours ajoute :

*« Ces travailleurs, que rencontre le personnel statutaire de l'entreprise chargée de la surveillance des travaux et du contrôle,*

---

<sup>34</sup> NEC2011, p. 337.

<sup>35</sup> NEC2011, p. 339.

*provoquent à leur tour la méfiance, le dégoût, voire la condamnation morale<sup>36</sup> ».*

Bref : discrimination de l'emploi + discrimination sociale = trappe à pauvreté.

Les grands discours sur l'employabilité des travailleurs sont à mille lieues des préoccupations de ces personnes-là ; ils concernent des entreprises "vidées" de leur personnel le moins productif et le moins "adaptable", lequel se trouve maintenant relégué dans les marges des marchés précaires du travail.

Au chapitre des transformations du travail, il faut encore mentionner la question des licenciements collectifs.

- **Les licenciements collectifs** – Contrairement à ce qu'on pourrait croire, ils constituent l'une des voies de la sélection du personnel dans l'entreprise. D'abord parce que l'employeur doit répartir l'ensemble des salariés concernés entre la catégorie "*licenciement collectif pour motif économique*" et celle de "*licenciement individuel pour motif personnel*". Pour ce qui est du licenciement collectif, l'employeur doit définir les critères retenus pour fixer l'ordre des licenciements (charges de famille, ancienneté, qualités professionnelles, situation de parent isolé, caractéristiques sociales rendant la réinsertion difficile...).

---

<sup>36</sup> NEC2011, p. 339.

{ Tout cela fait, disent Boltanski et Chiapello, que nombre de licenciements collectifs virent à une somme de « *licenciements pour motifs personnels*<sup>37</sup> ».

Pour être complet sur cette question, il faudrait aussi évoquer la question des “*capacités de rebond*” après un licenciement collectif. Chacun peut bien imaginer qu’elles varient selon les caractéristiques des personnes, -les mêmes, d’ailleurs, que celles ont joué pour le licenciement collectif. Un licenciement collectif, ce n’est donc pas une procédure d’exclusion et une seule, mais deux, ou plutôt trois, d’ailleurs, parce que la seconde épreuve se dédouble, avec la question de l’accès à un nouvel emploi, d’un côté, et, de l’autre, celle de l’accès aux dispositifs de formation.

On a envie de se dire : pendant ce temps-là, les salariés sur des emplois stables dans des entreprises solides sont heureux comme tout. Voire ! Il faut savoir que depuis 1982 les conventions collectives peuvent aussi bien améliorer que dégrader les conditions des salariés, y compris en revenant sur des exigences formulées par des dispositions légales ou des “*conventions collectives étendues*”<sup>38</sup>. On voit donc se développer les négociations “*donnant-donnant*”, et croître la part du “*droit négocié*” par rapport à celle du “*droit légiféré*”.

---

<sup>37</sup> NEC2011, p. 347.

<sup>38</sup> Convention collective qui a force de loi et s’impose donc à toutes entreprises du secteur concerné par son champ d’application ([https://fr.wikipedia.org/wiki/Convention\\_collective\\_étendue](https://fr.wikipedia.org/wiki/Convention_collective_étendue)).

Toutes ces évolutions mises bout à bout aboutissent pour tout le monde, dès les années 1980, à un résultat évident, c'est l'accroissement de l'intensité du travail à salaire égal.

- **L'accroissement de l'intensité du travail à salaire égal** – Tout d'abord, l'une des grandes caractéristiques des mesures passées en revue est de ne payer que le temps effectivement travaillé, et de ne pas payer (ou le moins possible) les temps morts, les temps de formation, les repos. L'exemple c'est *La Poste* ou le supermarché qui appelle l'employé(e) chez lui(elle) pour une prise de poste une heure ou une heure et demie après.

Les nouvelles méthodes de gestion, en particulier un découpage fin des centres de coûts dans les entreprises, permet aussi de demander à chaque chef de service (ou "équipe autonome") une gestion "millimétrée" de ses équipes. La facturation des temps de travail entre services va dans le même sens. Chacun devient, à l'interne le "client" de quelqu'un, et tout le monde surveille comme le lait sur le feu les heures travaillées. Dès qu'un besoin de main-d'œuvre disparaît, les nouvelles formes d'organisation du travail permettent de mettre à l'écart les individus correspondant.

Le résultat, c'est aussi un accroissement important de la charge mentale des travailleurs, cadres compris. Et ce n'est pas les nouvelles technologies qui risquent d'arranger les choses ; elles aboutissent, au contraire, à ce que les espaces "*hors contrôle*" se réduisent comme peau

de chagrin. Les outils sont de plus en plus performants et ils couvrent des aspects de la vie de l'entreprise de plus en plus variés.

Heureux les VRP qui échappent à tout cela ? Que nenni !

*« des métiers anciennement caractérisés par une forte indépendance, comme ceux de représentants de commerce, sont aujourd'hui mis sous tension du fait de l'informatisation complète des dossiers clients, de la portabilité des ordinateurs, des techniques de transmission à distance, et de l'obligation de saisir des données après ou au cours de chaque visite<sup>39</sup> ».*

Dans le même ordre d'idée, les cadres doivent mettre leur agenda en accès libre, ce qui permet aux secrétariats de densifier leurs emplois du temps.

L'accroissement de l'intensité du travail s'obtient aussi par le développement de la polyvalence, le *job enlargement*, l'élargissement des tâches quoi, qui fait que le salarié a toujours quelque chose à faire. Comme on dit : *“Quand c'est fini, ça recommence”*...

---

<sup>39</sup> NEC2011, p. 367.

De la polyvalence à la “*mobilisation de nouveaux gisements de compétences*” il n’y a qu’un pas, et encore un autre progrès de l’exploitation :

*« L’exploitation est en effet renforcée par la mise au travail de capacités humaines (de relation, de disponibilité, de souplesse, d’implication affective, d’engagement, etc.) que le taylorisme, précisément parce qu’il traitait les hommes comme des machines, ne cherchait pas à atteindre et ne pouvait atteindre<sup>40</sup> ».*

Et ici on touche à des qualités humaines générales qui ne sont propres ni au travail ni au travailleur, et qui remettent donc en question la distinction, pourtant inscrite dans le droit, entre l’un et l’autre. Par exemple, quand les cercles de qualité se sont mis en place dans les années 1980, les employeurs ont découvert leurs employés sous un nouveau jour, qu’ils ne soupçonnaient pas, et ils furent ravis !

*« Selon les termes d’un consultant qui fut un des premiers à installer des cercles de qualité : « Les patrons n’en revenaient pas de ce qu’un ouvrier pouvait faire »<sup>41</sup> ».*

---

<sup>40</sup> NEC2011, p. 368.

<sup>41</sup> NEC2011, p. 368.

Certes, il n'y a rien à redire à ce genre d'évolution, si ce n'est qu'il y a fort à parier qu'elle n'a pas été spécialement rémunérée, ou alors "rémunérée" sous la forme de maintien dans l'emploi.

La dernière évolution qu'il faut pointer, qui découle de toutes celles que nous venons de voir, c'est l'individualisation des situations de travail.

- **L'individualisation des situations de travail** – Elle concerne en premier lieu les rémunérations, et elle permet à la fois de mettre chaque salarié sous tension et de désarticuler les réactions des collectifs de travail vis-à-vis de la hiérarchie. Les rémunérations dépendent de la performance individuelle et de la performance du groupe.

*« Entre 1985 et 1990, parmi les entreprises ayant pratiqué des hausses de salaires, la part de celles qui pratiquaient l'individualisation des salaires de base est passée de 20 à 40%, et la part des salariés concernés est passée de 45 à 60%<sup>42</sup> ».*

De tout ce que nous venons de voir, Boltanski et Chiapello tirent la conclusion qui suit :

---

<sup>42</sup> NEC2011, p. 369-370.



« L'ensemble de ces transformations a permis [...] de retrouver dans les entreprises un niveau d'ordre compromis au début des années 1970 et de générer d'importants gains de productivité, si bien que les entreprises françaises qui s'affrontent aux marchés étrangers sont aujourd'hui largement compétitives. On ne peut en aucun cas estimer que ce résultat est sans valeur. Néanmoins, il apparaît que les salariés ont payé d'un prix élevé ces transformations puisque, pour simplement maintenir leur niveau de vie, tout semble indiquer qu'il leur faut travailler de façon plus intense et que, dans le même mouvement, ceux qui étaient tenus pour incapable de suivre et pour "inadaptables" ont été rejetés sur des emplois de moindre qualité, voire hors du marché du travail. Une partie du manque d'emplois actuel doit ainsi être clairement attribuée aux pratiques qui ont évacué hors du temps travaillé payé tous les temps morts, comme une partie des profits des entreprises doit être reliée à l'extraction de plus de valeur ajoutée du travail humain pour un salaire inchangé ».

Toutes ces évolutions ont aussi, disent-ils, une conséquence lourde dans le long terme : dans la mesure où les entreprises peuvent maintenant s'exonérer des cotisations sociales sur les salaires, soit grâce aux dispositifs que nous venons de voir, soit grâce à des exonérations pures et simples décidées par la puissance publique,

« les coûts intervenant en amont de l'emploi (éducation, formation, entretien pendant les

*périodes d'inactivité et de repos), ou en aval (reconstitution des forces, usure et vieillissement)<sup>43</sup> »* sont reportés soit sur les personnes privées soit sur les dispositifs publics.

Boltanski et Chiapello jugent cette situation problématique s'agissant d'une ressource longue à produire.

La question qu'on peut se poser au terme de ce panorama est la suivante : comment se fait-il que le monde du travail ait laissé faire cela ? Au début des années 1970, cela se passait tout autrement... C'est la question à laquelle nous allons répondre maintenant.

---

<sup>43</sup> NEC2011, p. 371.

## 4. L'affaiblissement des défenses du monde du travail – La désyndicalisation

Quelques mots rapides sur sept points particuliers : 1. La chute des adhésions. 2. Les conflits sociaux. 3. La répression antisyndicale. 4. Le rôle des restructurations. 5. Le rôle du néomanagement. 6. Les effets non prévus des avancées législatives. 7. La responsabilité des syndicats eux-mêmes.

### 1. Les adhésions en chute libre - C'est un phénomène tout à fait important :

Boltanski et Chiapello indiquent que « *La moindre implantation des syndicats dans les entreprises et la réduction de leur audience auprès des travailleurs ont joué un rôle déterminant dans la diminution du niveau de critique auquel a été soumis le processus capitaliste à partir du début des années 1980<sup>44</sup>* ».

La désyndicalisation joue sur les capacités de mobilisation, mais aussi sur les capacités d'analyse des situations dans les entreprises. Ce sont donc les dirigeants d'entreprises qui tiennent le haut du pavé. Par ailleurs, l'absence de section syndicale ou une section syndicale chétive ou une fédération professionnelle affaiblie prive le niveau national d'informations

---

<sup>44</sup> NEC2011, p. 378.

sur la situation dans les entreprises, ou dans les métiers, ou dans les branches d'activité. Difficile, dans ces conditions, d'opposer une contre-expertise solide aux patrons dans les négociations nationales, et c'est leur vision exclusivement ordonnée autour de la question de la rentabilité qui s'impose, laissant de côté les problèmes humains.

À noter que la faiblesse du syndicat nuit aussi à l'efficacité de l'inspection du travail, qui se trouve privée d'une source d'information.

Sur les adhésions, voici ce qu'en dit Rosanvallon en 1988 :

*« On peut estimer que les syndicats français ont globalement vu leur nombre d'adhérents chuter de plus de 50% entre 1976 et 1988. Le taux de syndicalisation [...] qui était de 20% en 1976 est ainsi actuellement de l'ordre de 9%. Les effondrements sont parfois spectaculaires. La fédération CGT des métaux, cœur historique et symbolique de cette confédération, qui revendiquait 420.000 adhérents en 1974, ne retient plus maintenant [1988] que 80.000 cotisants actifs<sup>45</sup> ».*

En 1993, 37% des salariés du privé déclaraient n'avoir jamais connu de syndicaliste CGT.

Même constat en ce qui concerne les élections de représentants des salariés dans diverses instances (prud'hommes, comités d'entreprise,

---

<sup>45</sup> NEC2011, p. 380-381.

mutuelles, caisses de sécurité sociale, etc.) : l'abstention est en forte hausse. Au niveau des comités d'entreprise, la CGT est en fort recul. Les salariés y voient surtout un moyen d'accéder à des activités sociales ou culturelles. Seuls les membres élus y voient autre chose.

Moins de 9% des comités centraux d'entreprise et moins de 4% des comités d'établissement utilisent le droit qui leur est reconnu par la loi de faire appel à des experts extérieurs pour les aider à examiner les comptes de l'entreprise.

Boltanski et Chiapello en tirent cette conclusion :

« *Le recul des syndicats dans les structures électives s'accompagne donc aussi d'une redéfinition de leur fonction effective au détriment de la vigilance sociale et de la protection des travailleurs [...] <sup>46</sup>* ».

**2. Les conflits sociaux** – ils ont atteint un niveau historiquement bas sur fond de difficultés sociales grandissantes.

Tableau – Nb de journées de grève en millions

| Moyenne<br>1971-1975 | Moyenne<br>1976-1980 | Moyenne<br>1981-1985 | Moyenne<br>1986-1990 | 1990 | 1992 | 1996 | 1997 |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------|------|------|------|
|                      |                      |                      |                      |      |      |      |      |

<sup>46</sup> NEC2011, p. 382.

|     |     |     |       |       |       |       |        |
|-----|-----|-----|-------|-------|-------|-------|--------|
| 4,0 | 3,0 | 1,5 | < 1,0 | < 0,7 | < 0,5 | < 0,5 | < 0,36 |
|-----|-----|-----|-------|-------|-------|-------|--------|

On le voit, la moindre présence syndicale retentit clairement sur la conflictualité sociale.

On peut parler d'un cercle vicieux : faiblesse numérique → rôle de contre-pouvoir amoindri → crédibilité en berne auprès des salariés → faiblesse numérique. C'est alors qu'on verra apparaître les accusations de méconnaissance du terrain et de "*nomenklatura*"...

**3. Le rôle de la répression antisyndicale** – Boltanski et Chiapello relèvent que les données issues de la recherche manquent sur ce sujet, mais ils font quand même ce constat :

« Il convient néanmoins de rappeler l'existence attestée dans les entreprises de politiques antisyndicales et l'hostilité assez largement répandue du patronat à l'égard du syndicalisme<sup>47</sup> ».

La difficulté d'implanter un syndicat dans les établissements de certaines multinationales – souvent américaines, mais pas que – est bien connue.

---

<sup>47</sup> NEC2011, p. 387.

La répression des luttes chez Citroën par les milices patronales a été documentée par la CGT et la CFDT dans les années 1980-1990.

Il y a des méthodes plus subtiles, et sans doute tout aussi efficaces : les sanctions-récompenses informels (promotions, primes, etc.), les tentatives de division systématique des représentants syndicaux, la diffusion de rumeurs sur la collaboration entre la direction et les syndicats, les intimidations de toutes sortes, et même les restructurations, qui permettent de se débarrasser des syndicalistes sans coup férir.

**4. Le rôle des restructurations (externalisation / filialisation / délocalisation...)** – Entraînant la crainte du chômage et des emplois précaires (cf. supra), celles-ci jouent sur la combativité et la syndicalisation. Par exemple, des salariés vont se désyndicaliser pour conserver leur emploi.

Le transfert de l'emploi vers les services ou les PME favorise la désyndicalisation.

Il faut aussi (re)mentionner la multiplication des statuts sur un même site, qui n'aide pas à l'action collective.

**5. Le rôle du néomanagement** – Il est impliqué dans l'évaluation du salarié et l'individualisation de son salaire. Cela n'aide pas, ensuite, à faire front commun contre la direction.

Même remarque pour les groupes d'expression et les cercles de qualité, qui assurent l'information du management tout en lui permettant de tuer dans l'œuf les motifs de mécontentement.

À noter que l'affaiblissement des salariés s'est trouvé accru par les différences de réaction des grandes centrales syndicales – CGT et CFDT surtout – à l'égard de ces nouveaux dispositifs.

**6. Les effets non prévus des avancées législatives** – Un seul exemple : la création des heures de délégation syndicale a eu pour effet de faire advenir des responsables syndicaux accaparés par les réunions de toutes sortes, le syndicat devenant alors une affaire de professionnels plus que de militants.

**7. La responsabilité des syndicats eux-mêmes** – Un seul exemple, là encore : des recherches ont montré que dans des sections syndicales les responsables ne passaient plus dans les ateliers et les bureaux demander le renouvellement de la carte d'adhérent.

{ En 1996, Labbé indique : « *Plus d'un tiers des salariés ne sont pas partis de leur plein gré ; ce serait plutôt le syndicat qui les a quittés [...] <sup>48</sup> ».*

---

<sup>48</sup> NEC2011, p. 410.





## **Pour conclure...**

### **Considérations actuelles**

La régulation mise en place il y a trente-quarante ans est toujours là. Elle a résisté au temps. Peut-être même serez-vous d'accord avec moi pour dire qu'elle a bien pris racine. Les propos, comportements et attitudes de millions de gens manifestent aujourd'hui son emprise.

Les médias y sont, sans aucun doute, pour quelque chose. En quarante ans, il s'est passé beaucoup de choses dans ce secteur. Nous y reviendrons l'année prochaine. Disons quand même qu'aujourd'hui leur alignement sur la doctrine néolibérale est devenu massif, en conformité avec le fait que 90% des médias sont entre les mains de neuf milliardaires.

Au cours de la période des secteurs importants ont basculé dans la logique néolibérale. Je citerai la Santé. Pour l'Éducation nationale, le processus est en cours. Je renvoie sur ce sujet à ma tribune d'août 2019 (<https://amisdelaliberte.fr/~configuration.php/index.php/videos/video-2020/2020-08-daniel-amedro-politique-scolaire-de-jean-michel-blانquer>).

D'une manière générale, les secteurs sous l'emprise néolibérale sont de plus en plus nombreux. La pénétration de celle-ci est de plus en plus "*moléculaire*" pour reprendre un mot de Gramsci que Tosel employait aussi.

Il y aurait sans doute à regarder ce qu'il en est exactement de la couche sociale qui, au sein de la classe dominante, mène la danse. Il n'est pas douteux que, depuis les années 1980, la bourgeoisie industrielle et commerciale s'est encore plus nettement effacée, au bénéfice de la haute finance.

Le système a résisté aux crises, notamment à celle de 2008, mais au prix d'un endettement sans précédent de l'Etat, rendant on ne peut plus clair que l'hégémonie bourgeoise a deux dimensions inextricablement liées : une dimension économique et une dimension politique, avec le pouvoir d'Etat et l'appareil d'Etat comme servants (cf. conférence du 7 sept sur Marx).

Notre parcours d'aujourd'hui permet de mieux apprécier le travail de Bourdieu et de son équipe sur ***La production de l'idéologie dominante*** (cf. conférence du 12 oct), même s'il faut bien dire que certains des éléments de pensée et de langage qu'ils ont repérés ont un peu vieilli. À leur décharge, il faut dire qu'ils écrivent au moment même où le tournant néolibéral est en train d'être pensé. Ses dimensions économiques sont déjà là (retournement de conjoncture de la fin des années 1960 aux Etats-Unis, et du début des années 1970 en Europe<sup>49</sup>), mais ses dimensions idéologiques sont encore en gésine.

---

<sup>49</sup> Cf. dossier de l'INSEE de 1974 intitulé ***Fresque historique du système productif*** (Collections de l'INSEE, E27).

S'agissant de la conflictualité sociale, le ressenti du sens commun est qu'elle s'est maintenue à un faible niveau depuis quarante ans, mis à part quelques accès de fièvre ponctuels. En réalité, les choses sont un peu plus nuancées. Un rapport publié par la DARES<sup>50</sup> du Ministère du travail en novembre 2014 suggère plutôt que les grèves n'ont pas disparu, mais qu'elles ont tendance à être locales, et non nationales ; à concerner des établissements de taille petite ou moyenne, et non des grandes entreprises ; enfin, à être courtes. Le résultat global de ces caractéristiques est que les grèves échappent la plupart du temps aux radars médiatiques, sauf quand il y a des violences.

Pour les luttes nationales, par contre, les choses sont plus claires : depuis 1995, c'est-à-dire presque trente ans, plus aucune lutte nationale n'a été couronnée de succès.

L'ordre règne.

---

<sup>50</sup> Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques.