



La crise dure et durcit. Toujours plus d'exclus durables du marché du travail, de précarité et de flexibilité pour les autres.

Des idéologues, plein de bon sens, ont formulé le mal français : « la paresse » ; celle des fonctionnaires, des enseignants, des secrétaires, des ouvriers, des immigrés et dire qu'on nous parlait d'une société de services à haute valeur ajoutée... C'est au cri de « Tous au boulot » que les salariés français devraient se lancer à l'assaut des marchés étrangers... ou alors tant pis pour eux.

Cette formulation « franchouillarde » des thèmes néo-libéraux, en dit néanmoins long sur une des « sorties de crise » possible ; celle finement analysée par Benjamin Coriat et Philippe Zarifian, intégration renforcée à l'entreprise pour certains et exclusion gérée par l'Etat, pour d'autres. La transformation longue qu'ils lui opposent doit retenir toute notre attention.

Armand Ajzenberg, propose une « utopie », il parle à nouveau d'« abolition du salariat » ; une antidote à l'air du temps.

# Sorties de crise

**La relève du taylorisme est l'un des enjeux de la crise. Pour chacun de nous, travailleur ou chômeur, jeune ou vieux, c'est l'une des questions essentielles qui déterminera le visage des années à venir. Les auteurs décrivent finement le modèle néo-libéral qui se met peu à peu en place dans certaines entreprises et ouvrent en regard des pistes pour une « transformation longue » (et profonde) du travail.**

**L**e taylorisme qui fut la méthode hégémonique d'organisation du travail et de la production se désassemble aujourd'hui sous nos yeux. Il nous lègue un héritage lourd et paradoxal fait de division du travail, parcellisation des tâches, discrimination dans et hors du travail mais avec, en contrepartie, salaires garantis et plein-emploi. Cet équilibre sur le fil du rasoir ne cesse, depuis dix ans, de se défaire dans la crise, ouvrant la question d'un après (-taylorisme) en voie de définition.

## Visions et politiques néo-libérales

Le point crucial, nous y reviendrons, est que, pour l'heure, l'effondrement du taylorisme est l'occasion d'une offensive libérale ou néo-libérale qui s'efforce de façonner à son profit les contours nouveaux du travail et de l'emploi. Ici encore, quelques points centraux peuvent permettre de saisir l'essentiel du phénomène.

L'après taylorisme est d'abord apparu sous la forme du principe d'autonomie/responsabilité des salariés — groupes semi-autonomes, élargissement et enrichissement des tâches, polyvalence... L'individu « autonome et responsable », inséré dans une équipe « à taille humaine », est devenu progressivement le nouveau modèle de référence.

Parallèlement, une remise en cause profonde du rôle de la hiérarchie est intervenue. Il s'est agi de lutter contre l'excès de pouvoir hiérarchique, de réduire les échelons de commandement, de développer un style d'« animation » et de « dialogue ».

La maîtrise se voit confier le rôle d'anticiper et prévenir les conflits, de marginaliser la fonction du délégué du personnel et des syndicats, d'informer et de mobiliser sur les objectifs de la direction d'entreprise. La logique de cette remotivation des salariés était de retrouver des gains d'efficacité en mobilisant l'intelligence « à la base », en

particulier partout où il fallait concilier la recherche de productivité — au sens traditionnel du terme — avec des gains nouveaux en matière de qualité et de diversité des produits ou des services rendus. Elle était aussi d'affaiblir les solidarités professionnelles ou les sentiments d'appartenance de classe, de manière à renforcer le pouvoir patronal.

Cette logique culmine aujourd'hui à travers tous les moyens utilisés pour faire adhérer l'individu à l'esprit d'entreprise. La référence à l'entreprise, à sa position sur le marché, à ses résultats, à sa « culture » est, à la fois, ce qui élargit et ce qui borne strictement l'initiative du salarié. Ainsi, cette évolution — post-taylorienne — donne naissance à un nouveau modèle de la compétence. Ce modèle relativise la référence au poste de travail et à la tâche, au sens taylorien du terme. Il met l'accent sur la « compétence » de l'individu, au double sens de connaissance technique et de comportement social. Il induit des mesures sévères de sélection et de tri, d'individualisation des salariés en empruntant largement au modèle de comportement des cadres. L'individu, s'il est reconnu comme plus mobile, mieux formé, doit cependant « rendre du résultat », c'est-à-dire faire le maximum pour atteindre les objectifs ou remplir la « mission » qui lui sont fixés par la direction.

Enfin, le post-taylorisme patronal s'enracine dans des modifications profondes de l'organisation de la production — dans le tertiaire comme dans l'industrie. Lorsque le travail bascule vers une activité de plus en plus « indirecte » d'analyse et d'innovation, pour améliorer les processus, les produits ou les services rendus aux clients, lorsque s'inscrit l'importance des flux d'informations et des transferts de connaissances entre différents groupes de salariés, ce n'est plus la tâche taylorienne mais la fonction — au sens de la prise en charge de la contribution personnelle

au développement du service ou de l'entreprise — qui devient le pôle d'organisation et de contrôle du travail.

## Productivisme, individualisation et exclusion

Même si, incontestablement, le post-taylorisme ouvre sur une requalification des travailleurs et sur de nouvelles opportunités d'élargissement de leur activité, on peut cerner les dégâts qu'il provoque sous la forme de l'exclusion, l'expulsion vers le chômage. Elle a pris de l'ampleur dès le milieu des années soixante-dix, lorsque les grandes entreprises ont commencé à se « dégraisser » en combinant plusieurs méthodes dont la mise en pré-retraite (qui a concerné à ce jour plus de 1,7 million de personnes), les primes de départ, etc. jusqu'aux licenciements ouverts. Elle s'est combinée avec la raréfaction des embauches et avec des procédures sévères de sélection qui reposent sur la référence au diplôme et l'appréciation du comportement et engendre la forte montée d'un chômage de nature durable pour les « laissés pour compte ».

Cette exclusion s'enracine dans les réformes du système éducatif qui ne cessent d'augmenter la marginalisation et la sélectivité, et font écho aux critères de sélection du patronat.

La redivision du travail qui s'opère, même si elle n'oppose plus strictement les concepteurs et les exécutants, vient définir une nouvelle hiérarchie avec, d'un côté, les porteurs des technologies nouvelles et de l'organisation générale de la production, où s'insère un flux important de jeunes diplômés, techniciens supérieurs ou universitaires ; de l'autre, des ouvriers, techniciens ou employés, dont le travail est requalifié, mais qui se trouvent bloqués en bas de la structure hiérarchique.

Des passerelles sont possibles entre ces niveaux mais toute progression tend

désormais à se faire au « mérite individuel ».

Les gains réels en autonomie ont, pour contre-partie, la destruction des solidarités professionnelles ou sociales, inter-entreprises et locales, l'oppression et la dépendance accrues vis-à-vis des objectifs de la direction de chaque lieu de travail, le repli sur une activité strictement productive.

Le risque est grand de voir s'opérer de nouvelles divisions profondes au sein du salariat, divisions entre les « exclus » et les « méritants », entre les « promus » et les « marginalisés », entre les « efficaces » et les « fonctionnaires », entre les « champions de la production » et les « hors-production ».

On ne peut définitivement pas défendre le taylorisme mais on ne peut pas adhérer à l'après-taylorisme patronal.

La déréglementation n'est pas étrangère au post-taylorisme. Elle modifie d'abord les règles de la concurrence et réactive le chauvinisme d'entreprise. La loi du marché, l'éclatement (plus ou moins fictif) des grandes concentrations industrielles et administratives est un moyen pour casser les solidarités transversales entre travailleurs, faire adhérer à l'esprit d'entreprise et justifier des « sacrifices ». Elle encadre, soutient et légitime les démarches post-tayloriennes (avec ou sans négociations explicites).

Elle modifie ensuite les règles d'usage des forces de travail pour développer, tout à la fois, leur « disponibilité » en fonction des objectifs fluctuants de la direction patronale et l'« individualisation » de la gestion des salaires.

Enfin, elle définit un nouveau cadre de négociation souvent hors intervention syndicale (en France). Ce cadre minimise l'importance de la négociation salariale et met en rapport :

- l'efficacité que le patronat attend du comportement des salariés sur les points qui conditionnent la compétitivité de l'entreprise (comme la qualité),
- l'amélioration du cadre, du contenu et de la responsabilisation dans le travail pour une partie des travailleurs (ceux que l'entreprise compte fixer),
- enfin, grâce à l'intervention étatique, une gestion, le plus en douceur possi-

ble, de la marginalisation et de l'exclusion.

## Préparer la « grande transition »

En assumant le risque de quelques simplifications, on peut dire que, quant au travail et à l'emploi, trois cultures habitent le mouvement alternatif.

Une culture anti-taylorienne de refus du travail parcellisé, réifié, réduit à des miettes et privé de sens et de signification. Cette culture est ancienne, puissante, multiforme. Elle puise ses racines modernes dans les grands conflits d'OS de l'après 1968 et va montrer sa persistance jusqu'aux grèves dans l'automobile en 1983 et 1984. Elle se prolonge aujourd'hui, sous des formes renouvelées, dans certains secteurs de la jeunesse qui choisissent l'intérim, le temps partiel ou l'auto-emploi (quand bien même un statut de salarié à plein temps est possible), plutôt que de se « salarier à vie » dans des bagnes d'un autre temps. Cette culture veut et travaille à une autre vision des principes de l'organisation du travail et de la vie au travail, à une notion de « productivité » — puisqu'il en faudra bien — construite sur l'initiative vivante, la coopération et l'autonomie.

Une culture anti-productiviste et de l'utilité sociale. Plus neuve, elle va s'affermir, allant du refus de la production tirée par la concurrence effrénée au « contre-plan » et à la redéfinition des objectifs de production centrés sur l'utilité sociale des produits. Cette culture est, elle aussi, multiforme. Elle va des premières tentatives des LIP de se redéfinir comme fournisseur de savoir faire pour le tiers-monde, aux réalisations de Lucasaérospace. Elle pénètre aujourd'hui le syndicalisme de gauche. Des plans alternatifs de la sidérurgie et de la navale, aux propositions de la CFDT de Flins sur un nouveau concept d'automobile. Cette culture recoupe aussi celle du mouvement écologiste lorsque des scénarios de sorties du nucléaire sont définis, appuyés sur la promotion des énergies douces, économes en ressources, renouvelable.

Enfin une culture de l'initiative locale. « Faire aujourd'hui ce que nous voulons pour demain » n'a longtemps été qu'un slogan. Ces temps sont révo-

lus. Sous mille formes, des collectifs — petits ou grands — créent des associations, des entreprises, proposent des services, des produits, organisent des réseaux différents de distribution et de commercialisation. Une autre économie lentement se forme sous l'économie dominante. Du papier recyclé aux boutiques de gestion, ou aux services de santé... l'initiative alternative fleurit.

Ces trois cultures coexistent ou convergent, se développent parallèlement ou s'interpénètrent. Mais, dans tous les cas, elles ont en commun des valeurs simples et efficaces : une aspiration fondamentale à l'égalité, à la justice, à l'autonomie. Elles ont en commun le refus de toutes les discriminations et, notamment, celles qui, aujourd'hui, sont les plus actives et les plus vives : sexuelles et raciales.

## Des outils pour construire l'alternative

La société capitaliste fait, sous nos yeux, faillite sur un point crucial. Au delà des niveaux de chômage extravagants enregistrés — et notamment en France, ce qu'indique les chiffres, c'est un phénomène de bien plus grande portée et signification : l'incapacité d'une organisation sociale (la nôtre, celle de la France des années quatre-vingt) à assurer l'insertion et l'accueil des générations nouvelles dans son ordre propre, l'incapacité d'assurer sa simple reproduction.

Notre perspective et notre logique : promouvoir aujourd'hui la « grande transition », la « transformation longue » de l'économie et de la société.

Ce qu'il nous faut, ce sont des outils, des instruments qui puissent servir de support et de levier aux initiatives pour la transformation sociale.

Dans cet esprit, une première série de propositions peut être faite.

- *Changer le travail en promouvant des cercles de qualification collective et le transfert mutuel des connaissances.*

Une perspective à envisager serait de donner aux collectifs de travail des moyens et des instruments leur permettant d'affirmer et de faire progresser leur identité et leur personnalité. Il faut en effet se prémunir du risque qui est grand, d'un éclatement des communautés de travail se traduisant par un repli

sur la « compétence » et la « réussite » individuelles et une intégration plus forte à la politique patronale. Il ne s'agit pas de protéger et de défendre les communautés telles qu'elles sont — et avec elles l'ancienne division du travail, mais de créer des solidarités dynamiques dans la définition de nouvelles qualifications et des nouvelles organisations du travail qui donnent, en même temps, un sens réel à l'expression et à l'autonomie des salariés.

Une initiative en ce sens pourrait être la création de cercles de qualification et de transfert mutuel de connaissance, ayant une composition pluricatégories (dans l'industrie : ingénieurs, techniciens, ouvriers), ou pour le moins pluri-professionnelle (au sein d'une même catégorie) dans lesquels seraient débattues des formes et des méthodes pour assurer une hausse générale de la qualification et un essor maximum des pratiques de coopération et de transfert mutuel des connaissances. Ces cercles devraient pouvoir être organisés à l'initiative des salariés avec des moyens équivalents à ceux des cercles de qualité.

• Une autre gestion du temps et une deuxième chance pour tous par le crédit éducation.

Les découpages et les contrôles resserrés des temps que le taylorisme avait institué doivent être radicalement contestés au profit d'une gestion globale du temps ; temps de travail, temps de discussion collective, temps de formation, temps de participation à la vie civile, temps de loisirs doivent être pensés pour pouvoir être réarrangés.

Ceci passe par une série de mesures connexes et précises :

- la réduction de la durée du travail,
- à l'intérieur du temps de travail, le développement, à l'initiative des salariés, des temps de mise en commun des connaissances et des objectifs de leur activité professionnelle,
- le développement d'un temps de formation reconnu pour tous sous forme d'un crédit d'éducation disponible pour chaque individu et d'autant plus élevé que le salarié a dû arrêter plus jeune ses études initiales ; ainsi, une deuxième chance pour tous sera offerte, notamment aux plus défavori-

sés, à ceux qui, tôt, ont été éjectés des appareils de formation initiale.

Cette gestion globale du temps et les modalités de son organisation pourraient être négociées dans les entreprises tout en s'ouvrant sur une organisation plus vaste du temps mettant en jeu d'autres partenaires au plan local : les administrations, les municipalités, les régions...

• Des droits économiques nouveaux au service des plans alternatifs.

Dans les entreprises et notamment celles des grands secteurs de la production de masse, il faut faire valoir une autre logique que celle du profit, de la compétition effrénée et de l'ajustement brutal aux exigences d'un marché mondial lui-même, au demeurant, en perpétuelle mutation.

Une orientation dans cette direction consisterait à favoriser l'élaboration de plans alternatifs de branches ou de produits, centrés sur une autre finalité : l'utilité sociale des produits. Un droit d'initiative, de proposition et même d'expérimentation doit être reconnu, établi, conforté.

Ceci suppose une renforcement, une refonte des droits économiques des travailleurs : accès aux chiffres, aux bilans comptables, aux projets de réorganisation, aux stratégies industrielles... du temps, des ressources, la disponibilité, la possibilité si nécessaire de s'entourer d'experts, de conseils.

• Un statut et une place pour l'entreprise d'initiative locale.

Si de nouvelles orientations productives sont possibles dans les grands secteurs de production de masse, il ne faut pas attendre de celles-ci la solution recherchée.

Dans le foisonnement actuel de l'offre de produits ou de services — anciens ou nouveaux, une place véritable doit être faite à l'entreprise d'initiative locale. Sous une forme et des conditions qui doivent être trouvées (à partir des formules existantes : loi 1901, coopératives ouvrières, entreprises associatives...), son essor doit être pleinement favorisé. Ces formes (juridiques, fiscales, comptables...) doivent totalement garantir les salariés, co-acteurs ou co-participants. Ce type d'entreprise pourrait aussi être le lieu

privilegié d'expérimentations et de réflexions sur d'autres rapports au temps, au travail, à la hiérarchie...

Mais une chose doit être bien claire : il ne saurait être question d'un « secteur social » ou d'un « tiers secteur » déprotégé et marginalisé. Ce développement d'un secteur d'initiative locale doit être l'un des moyens de combattre la société duale, non de l'entériner ou de l'alimenter.

• Création de « banques » pour l'emploi et l'initiative locale.

Ces « banques » pourraient être régionales ou locales, financées, en plus de l'épargne, par des prélèvements sur les impôts locaux existants (les taxes sur les parcmètres par exemple !...) et les dotations financières existantes des régions. Dans tous les cas, elles doivent être dotées de moyens véritables. Elles seraient destinées prioritairement, mais non exclusivement, au mouvement associatif et d'initiative locale et pourraient fournir, outre des aides et des prêts financiers, des services tels qu'aides à la gestion, études de marchés, prévisions économiques et technologiques...

Les projets soumis seraient évalués sous des critères renouvelés faisant une place centrale à l'utilité des produits, leur caractère « propre » et économe en ressources, la vocation sociale des services proposés et leurs destinataires.

— personnes âgées, femmes seules, familles nombreuses... crèches, services de soins, service d'éducation ou de formation...

Les propositions soumises à discussion, ici, ne sont, cela va de soi, ni exhaustives, ni définitives. Par-dessus tout, elles entendent seulement indiquer une orientation, une direction pour tenter d'introduire quelques points de bifurcation et permettre l'entrée dans cette « grande transition » dont il faut favoriser la venue.

BENJAMIN CORIAT\*  
PHILIPPE ZARIFIAN

\* Extrait de la contribution des auteurs aux travaux de la filière Arc en Ciel : « Quel avenir pour le travail ? »

# Réseaux de technologies et banque de produits

**A**vant d'être mis à genoux par Mme Thatcher, le Great London Council (Conseil du grand Londres) animé par l'aile remuante du Parti travailliste a développé une stratégie originale pour l'emploi.

Un aspect essentiel de cette stratégie fut la création de cinq réseaux technologiques dans toute l'agglomération londonienne qui ont donné naissance à une banque originale, puisqu'il s'agissait d'une *banque de produits*.

Cette banque de produit est le fruit de la créativité et des connaissances de citoyens ordinaires. Les handicapés par exemple ont déterminé 457 produits et services dont ils ont besoin. Des groupes de syndicalistes de secteurs industriels en déclin ont proposé des produits alternatifs qu'ils pourraient fabriquer. Lorsqu'une idée de produit a surgi et semble pouvoir être réalisée, ses auteurs peuvent se rendre dans les bâtiments du réseau technologique, et grâce à l'aide de technologues, mettre au point le premier prototype qui pourra être testé puis développé jusqu'à la phase des préséries.

Ceci s'est déjà fait pour des bicyclettes à servo-traction, pour des véhicules de transport, pour différents systèmes énergétiques et pour de nombreux équipements destinés à la profession médicale. Le but visé est ensuite de mettre en place des coopératives ou de compléter les négociations consacrées à la nouvelle technologie par l'introduction de ces produits en tant qu'alternative au chômage structurel. Dans certains cas les autorités locales achèteront elles-mêmes les produits pour améliorer les services qu'elles entendent fournir aux habitants de la région.

Le réseau fait appel aux savoirs pratiques des gens. Le réseau « énergie » intéresse aussi bien les personnes atteintes d'hypothermie que les locataires qui habitent des appartements dont les murs se fissurent à cause de la condensation. Présents sur le terrain par des camionnettes équipées, ils recueillent les besoins auprès des gens et fournissent des réponses. Forts de cette expérience, ils opposent un contre-projet énergétique global à l'extension de la centrale nucléaire de Sizewell B.

En médecine, le réseau « santé » met à la disposition des généralistes comme des patients un savoir de pointe, qui permet la discussion avec les spécialistes. Sur un écran, le patient peut voir les différentes options pour un traitement. L'ordinateur simule les conséquences du traitement en fonction des données rentrées par le généraliste et son patient.

Donc les réseaux fonctionnent et commencent à créer les premières sociétés. Certaines d'entre-elles opéreront sur des marchés traditionnels, mais l'organisation interne sera différente : coopératives, etc. D'autres se développeront sur les marchés de biens socialement utiles.

Ces « réseaux de technologie » insufflent une sorte de dynamisme en offrant à l'esprit créatif des gens l'occasion de se réaliser.

Notes prises lors d'entretiens avec MIKE COOLEY

**D**e manuel d'abord, utilisant directement, ou au travers d'outils simples, l'énergie musculaire, le travail s'est transformé, avec le machinisme. L'ouvrier avait — et a encore aujourd'hui — un rapport matériel avec sa machine. Il la pilotait à l'aide de commandes physiques (manettes, volants, boutons), il la réglait, il en appréciait le fonctionnement au bruit, il manipulait les pièces qui en sortaient. Cet ensemble d'actions et de perceptions directes peuvent désormais être transformées en informations chiffrées, codées, en données que la machine peut traiter, en ordres et en programmes qu'elle sait exécuter. Va-t-on vers l'usine sans ouvriers ? Dans l'état actuel des choses, il s'agit encore d'un mythe. La technique ne permet pas d'anticiper tous les aléas de la production et les capacités financières des entreprises ne leur permettent pas de mettre en œuvre toutes les innovations techniques connues. Il semble complètement irréaliste, au moins dans un avenir prévisible, de miser sur une automatisation intégrale qui ne ferait plus du tout appel à l'homme dans le processus de production.

Une évolution est cependant engagée qu'il serait vain d'ignorer. En matière de production, la caractéristique essentielle des techniques de communication est de substituer de l'information efficace à de l'énergie et de la matière. Economies d'énergie et de matière mais aussi de temps. Economie de travail donc.

---

\* L'auteur, collabore régulièrement à la revue « M », 26, rue Saint-Maur, 75011 Paris.

# Fin du travail fin du salariat

**Le travail est en crise, l'entreprise industrielle aussi, malgré les discours lénifiants visant à leur réhabilitation... à droite et à gauche. Et en prime on vous redore le blason du profit ! Seulement le « le travail, c'est sacré » est un peu passé de mode. Le travail : centre de gravité de l'existence humaine et condition essentielle d'équilibre psychique et de bonheur ? L'entreprise : lieu privilégié d'action pour transformer la société ?**

Autre particularité remarquable : les espaces *hommes-machines*, mais aussi les espaces *hommes-hommes* se distendent. Les ateliers robotisés sont des lieux majoritairement vides. Le travail se fait ailleurs : derrière une console, un écran ou une imprimante. Il s'uniformise en s'informatisant. Les modifications les plus significatives induites par la productique concernent évidemment le travail humain. Déjà, au niveau des emplois industriels, il y a transfert du travail direct — immédiat — de fabrication vers le travail indirect : toutes les activités qui conditionnent la bonne réalisation de la production (programmation, maintenance industrielle). Le nombre d'emplois ainsi transférés étant, à production égale et à productivité plus grande, moindre que le nombre d'emplois supprimés.

Partager le travail disent certains. Facile pour les OS (ils pourraient ne travailler sur chaîne que deux heures par jour sans que la production en soit affectée) et plus généralement pour toutes les tâches parcellisées. Mais au-delà, quel partage du travail non-taylorisé, intellectuel, de recherche, qui réclame une accumulation de savoir individuel qu'il est impossible de découper en tranches ?

La situation est donc la suivante, et probablement pour longtemps encore : co-existence et imbrication de systèmes techniques traditionnels et de systèmes automatisés et, par conséquent, d'organisations du travail tayloriennes et d'organisations du travail plutôt intégrantes, et cela non seulement dans des établissements différents mais aussi au sein de mêmes établissements. Gérer les

temps de travail suivant une règle unique devient alors impossible.

Flexibilité de la durée du travail et autogestion de cette flexibilité peuvent représenter un compromis. Mais la flexibilité de la durée du travail et l'autogestion de cette flexibilité ne sont pas à elles seules de nature à résoudre le chômage. Elles s'inscrivent dans le projet d'une prise en compte plus grande du hors travail. Le changement de règles n'est pas l'absence de règles. L'évolution de la société, des technologies, de l'organisation du travail en rendent obsolètes certaines, héritées du passé, qui deviennent inapplicables. D'autres, « à têtes multiples » s'imposent. Diversité de règles ? Oui, mais unicité des droits. L'égalité dans la diversité : là devrait être la règle.

## Fin du travail

Frigga Haug, qui étudie à Berlin-Ouest la transformation du travail dans les secteurs de la production hautement automatisée, a peut-être mis le doigt sur une caractéristique essentielle de la société en train de naître : « *Ce qui caractérise (...) le travail à l'ère de l'automatisation, ce sont des espaces de temps non remplis, l'accomplissement de tâches imprévues et une flexibilité du temps de travail — une configuration donc qui rend floue la délimitation entre le temps autonome et le temps hétéronome* » (1). La contradiction entre travail manuel et travail intellectuel devient dans ces conditions, elle-même floue. Cela peut conduire à la reporter au-delà de la production, vers les autres activités humaines : vie quotidienne,

citadinneté, usage des services et consommation. Le travail-abstraction reste lui, il est vrai, source de plaisir. Mais comme la frontière entre travail et « activités autonomes » est devenue floue, ce travail n'est plus alors « le travail » au sens traditionnel, n'est plus le premier besoin de l'homme. C'est la fin du travail par son dépassement. Le travail n'est plus qu'une activité socialement utile parmi d'autres.

Le taylorisme, dans un certain sens, conduit, conduisait au rassemblement des salariés, à la socialisation de la production. La fin du taylorisme et le développement de l'automatisation n'imposent plus ce rassemblement des salariés. Au contraire, l'espace *homme-machine* se distend de même l'espace *homme-homme*. Un renversement inattendu s'opère : la contradiction principale dans l'entreprise ne se situe plus, ou ne se situera plus, entre le caractère social de la production et la propriété privée des moyens de production, mais entre le caractère de plus en plus social des activités autonomes (*hors-travail*) et le caractère de plus en plus individuel (*privé*) des activités hétérogènes (*de production*). Cela déplace encore plus le centre de gravité de l'existence humaine hors du travail. L'entreprise n'est plus, ou ne sera plus nécessairement le lieu privilégié de transformation de la société. La vie quotidienne (privée et sociale), les lieux des « activités autonomes » (la ville) le sont, le seront au moins autant.

Le travail, aux 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> siècles, a-t-il jamais été le centre de gravité de l'existence humaine ? S'il l'a été, pour des millions et des millions de gens, c'est le plus souvent par ses

côtés aliénants. Nécessité de survivre : juste de quoi se reproduire. Course contre la montre : une minute trop tard à la pointeuse, un quart d'heure du salaire en moins. Les cadences. Les chaînes. Les petits chefs... et les grands. Qui a vu la ruée des travailleurs (des producteurs) vers la sortie — vers la libération — au coup de sirène ou de sonnette final peut, seul, imaginer les côtés aliénants de ce travail. Le rassemblement social : élément d'épanouissement, de joie d'une classe ? Oui, dans les luttes et dans les instants volés au travail. Mais combien éphémères ?

Le travail productif — le seul créateur de valeur, de surplus — n'attire plus, n'est pas ressenti comme un besoin mais comme une activité contraignante, incapable le plus souvent de procurer du plaisir.

Il y a donc, s'il faut nous résumer, fin du travail, d'une part par son dépassement et par sa transformation en activité autonome (fournisseuse de plaisir) et/ou, d'autre part par le fait que, n'étant plus le centre de gravité de l'existence humaine (même si le stade de « dépassement » n'est pas atteint), il perd du même coup son caractère aliénant. Il résulte alors une extériorité du travail au sujet, à l'individu qui autorise à parler de « Fin du travail ». Dépassement et extériorité d'où résulte toute une gradation, un jeu complexe (et ambiguë) d'indifférence/jouissance. Le travail n'est plus le premier besoin de l'homme. Il n'est, ou ne sera, que l'une des activités, passionnante peut-être, mais parmi d'autres qui pourront l'être tout autant.

## Du plaisir et du beau, comme nouvelles finalités

S'il est une idée qui est dans l'air du temps, c'est bien celle du plaisir, du droit au plaisir. Quand recherche et découverte, invention, apprentissage, pratique artistique et culturelle... mais aussi le travail deviennent quête amoureuse du plaisir intellectuel, activités autonomes gra-

tifiantes, instants de jouissance qu'on ne peut plus oublier et dont on cherchera à susciter le retour il y a création des instruments d'insubordination par l'émergence d'une revendication extraordinaire : le droit au plaisir.

Le plaisir en lieu et place du travail comme sens à la vie serait donc révolutionnaire ? Oui si la chose est énoncée ainsi : le droit au plaisir dans le travail et non plus seulement le droit au travail ; le droit au plaisir à l'école et pas seulement le droit à l'éducation ; le droit au plaisir dans la cité et pas uniquement le droit à la ville ; le droit au plaisir dans le dialogue et non un simple droit à l'information ; le droit au plaisir dans l'échange et non pas une aliénante consommation ; etc., etc. Le droit à la vie et pas seulement à la survie donc.

Le travail devient création. Le travailleur devient créateur et perd son statut de producteur. Là serait la motivation profonde qui déclenche cette recherche du plaisir. « *Je me suis demandé depuis bien des années pourquoi j'avais besoin de créer et je suis tombé sur ce qu'a dit Einstein concernant la motivation fondamentale du chercheur. Ça se résume à peu près par : « qu'est-ce que je suis venu foutre sur cette planète, qu'est-ce que sont venus faire les autres, qu'est-ce que ce truc incompréhensible ? » et on essaye de comprendre. Ce n'est que ça finalement : la motivation à créer est la recherche du plaisir, et la mort vous l'enlève. Il y a des gens qui se suicident parce qu'à ce moment là c'est encore plus agréable que de survivre* » (2).

Le plaisir ? La beauté ? Leur recherche conjuguée est à la fois motivation et finalité de l'œuvre d'art. Mais toute œuvre d'art est aussi abstraction, interprétation — ou elle n'est pas. Il s'agit nécessairement d'un objet médiatisé au sens où il offre une résistance à la perception immédiate. Henri Lefebvre (3), définit le *médiat* comme élaboration. A partir de là, le concept de médiation devient le degré d'élaboration de l'immédiat.

Nous voyons que l'espace *homme-machine* se distend ; que le

travail devient de plus en plus abstrait ; que des travaux totalement différents sont identiquement médiatisés par la machine informatique, par l'écran ; qu'il n'y a plus immédiateté entre geste productif, créatif. Ne s'agit-il pas, ici, des mêmes caractéristiques qui définissent la création de l'œuvre d'art ? L'élaboration des objets produits automatiquement — par l'intermédiaire du *médiat* qu'est l'ordinateur — offre une résistance à la perception immédiate. En ce sens l'acte de conception et de fabrication — s'il s'agit par exemple de CFAO (Conception et fabrication assistée par ordinateur) peut être assimilé à la création artistique. L'acte bien sûr, mais pas nécessairement le produit. Encore que... le produit lui-même peut changer de nature. Si les activités humaines — dont le travail — sont tendues vers la recherche du plaisir et du beau (comme motivation et comme finalité), et non plus vers le profit, l'objet qui résultera de telles activités tendra, lui-même, à acquiescer le statut d'œuvre d'art. C'est dans ces conditions que le producteur, les producteurs pourront prétendre au statut de créateur.

Le plaisir et le beau à la place du profit ? Il s'agit d'un renversement de perspective. Jusqu'à présent réprimés, frappés d'interdit (quasi péchés) parce que contraire à l'efficacité du travail et à la civilisation du profit, le plaisir, la jouissance et la beauté — avec la fin du travail — deviennent finalités, mobiles premiers d'une civilisation. L'économie, l'économisme reprennent leur juste place : moyens et non finalités.

## Transformer le présent à partir du possible

Il est évident qu'il s'agit-là d'une anticipation, d'une perspective, d'un possible. Le présent est tout autre. Il peut être caractérisé par la formule suivante : mystification du travail (et du profit) et raréfaction de ce travail. L'entreprise — le lieu où se joue cette partie de cache-cache — est en crise. L'irrationnel la saisie et y

pénètre en force. C'est l'utilisation de nouvelles techniques de sélection : astrologie, morphopsychologie, numérologie... C'est aussi l'utilisation de nouvelles techniques (si l'on peut dire) de motivation du personnel : séminaires de marche sur le feu, stages de chamanisme ou de survie (mot qui tombe à point). Les entreprises ne sont en effet pas des lieux de vie mais de survie.

Il nous faut donc envisager la transformation de ce présent. Transformation à partir du possible — la fin du travail — et non dans la projection du présent — la survie. Il nous faut donc passer d'un temps (possible) où les zones industrielles seront devenues des lieux majoritairement vides, d'un temps où l'irrationnel n'opérera plus (la sélection et la motivation des travailleurs n'ayant plus de raisons de s'exercer) à un temps (présent) où le travail n'est pas encore devenu une activité autonome parmi d'autres, à un temps où le savoir a encore comme finalité le travail, à un temps où le pouvoir provient encore de la détention des savoirs et des moyens de production, à un temps (présent) à transformer. Une proposition avancée en 1984 traçait une piste : « *Il s'agit d'aller vers une imbrication entre travail, acquisition des connaissances et usage de la démocratie directe de manière à ce qu'il soit de plus en plus difficile de distinguer les uns des autres. Cette imbrication conduirait à modifier les conditions du salariat. le salaire, le revenu ne seraient plus liés uniquement au travail proprement dit. L'acquisition des connaissances, l'usage de la démocratie directe, deviendraient des composants socialement utiles et seraient rémunérés au même titre que le travail. Cela permettrait peut-être de résoudre la question du chômage par l'introduction de critères nouveaux dans la gestion des entreprises, où le profit capitaliste (tant remis à la mode aujourd'hui) ne serait plus l'unique moteur. Cela permettrait sûrement de poser la question de la division du travail et des relations entre travail manuel et travail intellectuel de manière différente* » (4).

Une telle imbrication entre travail, savoirs et pouvoirs serait un palier, un pas (un compromis aussi) vers la fin du travail, vers la fin du salariat, vers une société sans classes. Les partages du travail, des savoirs et des pouvoirs, envisagés séparément (des petits « boulots », des petites spécialisations, des petits chefs), conduisent, conduiraient au partage des misères d'un côté, au maintien des privilèges de l'autre (c'est-à-dire à la société duale). Les partages : moyens de survie. Jusqu'à quand ? Il faut aller vers la vie.

### Salaire social...

Le plaisir comme raison de vivre, c'est bien beau ! Mais comment gagner sa vie ? Tant qu'il ne sera pas répondu à cette question il est vain d'attendre, d'espérer un changement de société. Le verrou, s'il est dans des rapports de force est aussi et d'abord dans les têtes. Débat économique donc ? Non. Débat avant tout philosophique, politique. Les possibilités d'une société non-centrée sur le travail sont à portée de main, les possibilités idéologiques à des lieues. Il faut d'abord poser la légitimité d'une société orientée vers le droit au plaisir, poser la légitimité du droit à une société débarrassée de la « valeur marchande ».

Comment gagner sa vie quand toutes les transformations technologiques tendent à l'économie de travail ? Question lancinante. Diverses solutions sont proposées. Toutes posent en postulat la centralité du travail... même si la plupart des observateurs prédisent le remplacement du travail humain de production par celui des machines et, par conséquent, la perte de corrélation entre temps de travail et production de richesses.

Partant de ce postulat — centralité du travail et manque de travail — toutes envisagent une réforme de la distribution des revenus. Cela va des solutions libérales extrêmes — certains travaillent à plein temps, d'autres non, ou sont chômeurs (c'est la société duale) — aux solutions réformistes qui tendent à amé-

nager les solutions extrêmes et explosives. Pour Michel Albert il s'agit simplement de répartir une prime à ceux qui, de gré ou de force, travaillent à mi-temps. Pour Taddéi et d'autres il s'agit de retrouver le plein-emploi par le partage du travail et la dissociation du temps de travail des hommes de celui des machines (les machines tourneront 60 heures par semaine, les hommes travailleront 30 heures). C'est une vision purement productiviste qui suppose une possibilité infinie d'écoulement des marchandises (et accessoirement un maintien définitif du tiers-monde dans la dépendance économique), qui ne prend pas en compte le fait que les « autres » industrialisés en feront autant, qui prétend à un partage simpliste du temps de travail qui, on l'a vu précédemment, n'est pas réalisable.

Pour André Gorz qui, en fin de compte, reste aussi attaché (5) à la notion de centralité du travail productif salarié (même si celui-ci est obligé, parcellaire ou sans intérêt) et au partage de ce travail (qui selon lui est à la base de la citoyenneté) il n'est pas du tout question d'un revenu ayant rompu son lien avec le travail. Pour lui et pour d'autres c'est, plus modestement, le lien entre droit au revenu et durée du travail qui doit être rompu. Dans cette conception, le revenu garanti à vie est la rémunération normale, étalée sur toute la vie, d'une quantité de travail étalée elle aussi sur la vie entière. Le travail, à la limite, pouvant cesser d'être l'occupation principale et ne devenir qu'intermittent.

Complément à un travail pour certains (Michel Albert), pour d'autres allocation universelle destinée à satisfaire les besoins vitaux (Beveridge) ou fondamentaux (André Gorz), cette idée d'un revenu garanti à vie ayant rompu son lien avec la durée du travail quitte les pages des livres et des revues. On assiste à l'émergence d'une revendication : le salaire social. Début 1987, un certain nombre de comités de chômeurs ont formulé l'exigence que soit introduit dans la loi française le droit au

salair social. Droit au salair social qui serait consenti en contrepartie de l'engagement d'accepter toute proposition d'emploi respectant le SMIC, la législation du travail, la réglementation de l'ANPE et les conventions collectives. Contreparties qui, on le voit, limitent singulièrement la liberté de l'individu.

Allocation de survie ou revenu qui, durant les périodes de non-travail, garantira à lui seul un niveau de vie normal ? Qui peut donner une définition d'un niveau de vie normal ou seulement vital, variable de toute façon selon les sociétés, les époques, mais aussi à une même époque et dans une même société, selon les groupes ethniques ? La revendication d'un revenu social exprime donc des préoccupations différentes qui débouchent sur des propositions diverses. A partir de là, le financement d'un revenu garanti à vie, d'un revenu social — qu'il vise à améliorer le droit existant en faveur des pauvres ou qu'il tende à constituer un nouveau sujet de droit — est posé. Les propositions vont, soit à une redistribution au niveau de l'entreprise (solution Taddéi), soit à une redistribution nationale organisée par l'Etat (solution Guy Aznar mais aussi André Gorz), soit à une redistribution par une commission mixte Etat/représentants des ayants droits (comités des chômeurs).

En fait, il y a fort à parier qu'à une société continuant à mettre au centre de ses valeurs, le travail, au centre de ses finalités, l'emploi, au centre de ses motivations, le profit correspondra une hiérarchisation des revenus. Au sommet de la pyramide se retrouveront « les gagners », ceux qui pourront, d'une manière ou d'une autre (savoirs, ambitions), occuper un emploi à plein temps. Il est illusoire de croire que le salair social pourra représenter, même dans une économie très fortement automatisée, la source la plus importante des revenus et la base d'une société égalitaire. Dans cette dernière hypothèse, d'autres formes de revenus, de privilèges seraient inventés (travail au noir, appartenance au « parti »...) qui ren-

verraient à une autre société tout aussi inégalitaire que la précédente. Le système de redistribution, quel qu'il soit, conduirait inévitablement au renforcement d'une société BCD (bureaucratique de consommation dirigée), selon une expression inventée par Henri Lefebvre. Il se pourrait qu'un tel système, en fin de compte, par l'accentuation de la distance entre l'Etat et la société civile (quel merveilleux instrument de pouvoir qu'un tel système) contribue à institutionnaliser une société duale, conduite à une société d'êtres dépendants, assistés, incapables d'établir un véritable contrat (garantissant des droits nouveaux) entre l'Etat et le citoyen. Cela aboutirait finalement à une survie, non-explosive, de la société marchande.

Toutes les formes de salair social conduisent au maintien, voir au renforcement de la société actuelle, c'est-à-dire à une société qui marche sur la tête. Elles conduisent à des bricolages économiques et idéologiques et, en définitive, à des impasses. Comment gagner sa vie quand toutes les transformations technologiques tendent à l'économie de travail ? Question réelle. On ne peut y répondre qu'en envisageant l'avenir, le possible et non en se basant sur l'existant ou le passé. La fin du travail par son dépassement qui le conduit à n'être qu'une activité humaine parmi d'autres : c'est le possible, c'est l'avenir, comme le sont aussi la non-concurrence et la coopération. Le travail comme finalité : c'est le passé, le présent encore, comme le sont encore également la société marchande, le profit.

### ... Ou fin du salariat ?

Comment gagner sa vie... ? Il faut remettre la société sur ses pieds pour l'avenir, vers le possible. La fin du travail, la fin de la société marchande, la fin du profit, la non-concurrence appellent la fin du salariat. Utopique ? Voir.

Supposons une économie entièrement automatisée ou, à la limite, plus aucun être n'interviendrait dans la production. Dans l'hypothèse pré-

cédente — celle de la redistribution et du maintien de la société marchande — le salair social, accordé dans ce cas sans aucun travail, ne serait plus que l'unique source de revenus. Dans l'hypothèse suivante — fin du salariat et fin de la société marchande — tout serait forcément gratuit. Il est évident que les deux hypothèses sont, en l'état actuel des choses, parfaitement irréalisables. Comme il est cependant également évident que l'on va vers une économie de plus en plus automatisée, on peut raisonnablement envisager une entrée progressive dans les deux hypothèses. Dans le premier cas le salair social sera de plus en plus la part prépondérante du revenu. Dans le second cas une part de plus en plus importante du revenu serait constituée par des services et des usages gratuits. Cela pourrait concerner les services publics existants (transports collectifs, énergie, informationnel, enseignement, santé) qui constituent déjà une part importante du budget des individus. Est-ce utopique ? L'automatisation se développant, et par conséquent la productivité, le champ des services publics gratuits pourrait être élargi à d'autres domaines : logement, produits industriels et agricoles... Il est évident que du choix des premiers services et usages gratuits dépendrait les choix de société ultérieurs.

Gratuité des services et des usages ? Les détracteurs (primaires) d'un tel système avanceront l'argument des abus qui s'ensuivraient nécessairement (les citoyens, n'est-ce pas, sont et seront toujours de grands enfants). Possible, mais dans n'importe quel système n'y a-t-il pas toujours quelques tricheurs ?

Fin du salariat ? Il est évident que celle-ci ne peut-être que progressive et combinée à une diminution généralisée, elle aussi progressive, des temps de travail. Diminution flexible et autogérée (partage selon une base unique et valable pour tous mais temps de travail réparti de manière différencié — hebdomadairement, mensuellement, annuellement — selon les qualifications des

salariés et leur aptitude à une rotation des tâches plus ou moins rapide.

Un tel système — gratuité des services et des usages, fin progressive du salariat et diminution des temps de travail, proportionnelle aux gains de productivité — a l'avantage de s'appliquer de manière indifférenciée à l'ensemble de la société, des citoyens. La fin progressive du salariat n'a pas besoin d'une organisation (plus ou moins bureaucratique, donc plus ou moins coûteuse) de redistribution. Le maintien (ou l'augmentation) des revenus ne repose plus sur le salaire (celui-ci a au contraire tendance à baisser avec la diminution des temps de travail) mais sur une gratuité des services et usages en progression proportionnelle à la productivité obtenue aux plans industriels et agricoles. Productivité qui n'est pas génératrice d'un chômage supplémentaire mais qui, par contre, est susceptible de développer un esprit, une logique généralisée de « service public » (des droits économiques et sociaux identiques pour tous les citoyens). Dans ces conditions l'entreprise n'a pas à craindre des charges supplémentaires — au contraire, plus elle s'automatise, plus elle est productive moins elle a de salaires à verser — et le producteur, le salarié n'a rien à redouter de l'augmentation de productivité au contraire, son temps « obligé » de travail pourra baisser à la condition expresse d'une gratuité plus importante des usages et des services. Il est évident que les gains de productivité ne pourront être pris en compte qu'au niveau d'une entité géographique significative (région, nation, fédération de plusieurs nations).

Avec la mise en place d'un tel système le rôle de la monnaie, de l'argent va diminuant. En fin de course la monnaie, moyen d'échange mais aussi de pouvoir, n'aurait plus de raison d'exister. Ce serait le communisme. Il est clair que nous n'en sommes pas là. Il reste qu'un tel système, qui s'installe de manière progressive, s'accorde totalement avec le dépérissement de la société marchande, avec le dépé-

rissement de la concurrence... et aussi avec le dépérissement de l'Etat.

### Valeur d'échange ou valeur d'usage ?

Supposons la production totalement automatisée. Dans le système imaginé par Gorz la salaire social est l'unique source de revenus. Si nous le suivons, les produits fabriqués ont toujours un prix et celui-ci ne doit plus correspondre à la valeur d'échange mais à la valeur d'usage (6).

André Gorz rêve. L'informatisation, l'automatisation de la production permettent seulement d'économiser du temps, de l'énergie et de la matière... jusqu'à un certain point. Il est probable que ce point atteint, le développement de l'informatique, des automatismes ne permettront plus que des gains de productivité négligeables ou négatifs. Pour fabriquer un produit quelconque, grand ou petit, il faudra une quantité de matières premières, d'énergie et de temps devenues, à un moment donné, incompressibles et qui seront loin d'être négligeables. La baisse, présentée de manière catastrophique, des coûts de production (et des valeurs d'échange) est un tigre de papier.

Plus fondamentalement, nous ne suivons pas André Gorz dans l'opposition qu'il établit entre valeur d'échange et valeur d'usage. Elles sont les deux aspects à la fois complémentaires et contradictoires de la valeur. Une marchandise est valeur d'usage pour qui la désire et ne la possède pas, mais elle n'a pas de valeur d'usage pour celui qui la produit pour vendre. Pour trouver une valeur acceptée par les uns et les autres, elle doit être échangée. Si on produit un bien inutile, il n'aura pas de valeur d'échange. Le travail dépensé l'aura été en pure perte. Ce n'est pas parce qu'il y a travail, humain ou mécanique, qu'il y a création de valeur. Pour Marx, les relations entre valeur d'usage et valeur d'échange peuvent expliquer les fluctuations des prix du marché autour d'un point d'équilibre qui,

lui, entretient une liaison intime, mais invisible avec la valeur. Il ne nous semble pas qu'aujourd'hui cette analyse de Marx puisse être remise en cause. Si l'on suit André Gorz — « les choix de production devront se faire en fonction de la valeur d'usage parce que les coûts de production seront devenus négligeables » — le travail, qui reste pour lui le centre de gravité de l'existence humaine, doit finalement primer sur la valeur de l'objet de ce travail. La « valeur d'usage » qui précéderait la valeur d'échange est, ici, devenue un paravent.

ARMAND AJZENBERG

### NOTES

(1) « Politique aujourd'hui », mai-juin 1986.

(2) Henri Laborit, « Terminal », février 1987.

(3) « Contribution à l'esthétique », 1953.

(4) Armand Ajzenberg.

(5) « Futuribles », juillet-août 1986.

(6) Futuribles, juillet-août 1986.