

An 2002. Dans l'entreprise *Orwell Ltd*, l'opérateur Henri sait parfaitement ce qu'il doit faire : pour l'essentiel, surveiller sa machine. Sa tâche est codifiée avec précision. Elle n'exige aucune qualification. Il l'exécute avec rigueur, bien que n'ayant pas de contremaître : la surveillance exhaustive, permanente et en temps réel par le système informatique intégré de contrôle de productivité ne laisse guère de place aux états d'âme. Certes, il se sent un peu hébété le soir par la charge mentale sans relâche de la journée, mais au moins le syndicat veille-t-il sur le niveau des salaires. Sa rémunération est faible, mais il n'a guère de responsabilités. Quelques-uns dans l'entreprise gagnent trois ou quatre fois plus que lui, mais ils portent sur leurs seules épaules toute la responsabilité du fonctionnement de l'entreprise.

An 2002. Dans l'entreprise *Huxley Ltd*, l'opérateur Henri ne s'en laisse pas conter. Il connaît les machines et met un point d'honneur à savoir les réparer lui-même de temps à autre, lorsque la panne n'est pas trop grave. Il pianote sur son micro-ordinateur des modifications des programmes de fabrication lorsque les séquences d'opérations prévues s'avèrent sous-optimales ou sont remises en cause par des impondérables. Son travail est varié, d'autant qu'il permute périodiquement les tâches avec les six collègues de son équipe. Il gère ses horaires avec de sa qualification et entreprend des efforts importants. En statut aussi en son confort-rémunération, normal corps et âme de l'entrepreneur. Il sacrifie le meilleur de lui-même et de son imagination à l'amélioration de la performance, de se fondre dans la culture collective et de revendiquer haut et fort son appartenance à cette communauté à laquelle il doit tant. C'est ce qu'il a dit à Jean, récemment licencié pour défaut d'intégration au groupe, alors qu'il tentait de créer une section syndicale : « on ne crache pas dans la soupe, mon vieux ».



An 2002. Dans l'entreprise *X Ltd*, l'opérateur Henri s'apprête à user de son droit de grève. Demain seront élus les délégués d'atelier, de subdivision, de division, les délégués au comité de gestion et au comité stratégique. Routine, certes, après des années de pratique démocratique dans l'entreprise, mais cette fois l'enjeu est particulièrement important. En effet, la direction tente manifestement d'élargir indûment la portée de la prérogative managériale qui lui est reconnue pour les décisions, stratégiques dans les accords de groupe. L'introduction d'une nouvelle génération d'ateliers flexibles va progressivement conduire à une redéfinition de l'architecture informatique et du modèle organisationnel. La direction prétend assumer seule les décisions et se limiter à une information du personnel a posteriori. Les travailleurs et leurs syndicats exigent une concertation préalable, avec de bonnes chances de l'obtenir.

An 2002 : o

PAR PHILIP



ù va le sujet ?

PPÉ MESSINE



Trois utopies volontairement schématiques. Les questions posées : la technologie sera-t-elle vue comme un substitut de l'homme, une expulsion du sujet, ou un outil qui prolonge le travail humain ? Le travailleur sera-t-il valorisé dans sa dimension intellectuelle, au niveau professionnel ? Sera-t-il accepté comme sujet, dans le schéma du pouvoir ? Les travailleurs seront-ils acceptés comme sujet collectif, et le conflit sera-t-il considéré comme un élément normal du jeu des pouvoirs, ou comme un manquement inadmissible dans le bon fonctionnement de l'organisation ?

Les nouvelles technologies apportent fondamentalement la possibilité, à des coûts variables, de diffuser massivement l'information et les savoirs, de les faire circuler rapidement, d'en décentraliser le traitement.

La voie est ainsi ouverte à l'automatisation « intelligente » des tâches d'exécution, à un caractère de plus en plus indirect et intellectuel de la va-



leur ajoutée, à une immatérialité croissante de l'investissement, à une intégration des activités productives sous forme de systèmes interconnectés. Les voies ainsi ouvertes pour l'emploi, tant d'un point de vue qualitatif (niveaux de qualification, d'intérêt du travail, de rémunération) que d'un point de vue quantitatif (effectifs) forment un éventail très largement ouvert. De manière un peu schématique, elles vont d'un « alignement vers le bas » de la qualité du travail et de la main-d'œuvre (déqualifiée, déresponsabilisée, désinformée, soumise à un pouvoir hiérarchique étroit, avec une très forte polarisation des revenus) à un « alignement par le haut » : haute qualification, processus de décision démocratisés, distribution du savoir et du revenu, information.

Les effets sur le niveau quantitatif de l'emploi sont plus indirects, mais essentiels. L'alignement par le haut ou par le bas de la qualité du travail et de la main-d'œuvre impliquent évidemment des besoins très contrastés en prestations de formation, en systèmes d'information, en services divers constituant la qualité de vie au travail et en dehors du travail. Ce sont en fait des modèles sociaux différents qui se dessinent autour de ces choix, avec des normes de consommation collective (éducation, communication, culture, information) très contrastées. A la clé : des nouveaux besoins, des activités et des emplois nouveaux. Par ailleurs, selon que les entreprises restent polarisées sur la réduction exclusive du coût salarial direct ou s'orientent vers la recherche d'une efficacité systémique plus large, la réduction et l'aménagement du temps de travail seront plus ou moins faciles à évoquer et à négocier. Enfin et surtout, l'optimisation systémique réussie des modes d'organisation pourra seule dégager les marges nécessaires au rétablissement de taux de croissance élevés, pour lesquels les seuls outils macro-économiques sont relativement impuissants. ■