

PRODUIRE, VALORISER, S'ÉMANCIPER

Par Julien CHARLES

TOUT LE POUVOIR AUX SOVIETS...

Il y a un peu plus d'un an, en septembre 2016, le directeur financier de Caterpillar Inc. annonçait l'arrêt des lignes de production à Charleroi. En septembre 1984, le dernier charbonnage de Wallonie fermait ses portes. L'économie industrielle continue à s'effacer, des morceaux du glacier tombent dans l'océan et disparaissent inexorablement de notre vue. Avec la fin de ces activités, le monde ouvrier se trouve privé d'une identité sociale forte et les organisations syndicales peinent à poursuivre le travail d'animation politique et de représentation populaire dans lequel elles ont longtemps excellé. Mais avec ces bouleversements, c'est aussi un espoir de régulation du capitalisme par la puissance publique qui s'éloigne alors, amplifié par la volatilité du capital que l'on connaît aujourd'hui. Les actionnaires se soucient peu des frontières au sein desquelles l'Etat social a été institué. En un clic, les fonds passent d'un continent à un autre. En quelques jours, une usine est démontée et déplacée.

Dans ce contexte on peut, c'est mon cas, avoir quelque difficulté à comprendre pourquoi les « responsables » de tous bords s'évertuent depuis un an à « trouver un repreneur » pour le site de Caterpillar. Comme si changer les têtes sans modifier les termes de l'échange suffisait à offrir des perspectives moins sombres. Pourquoi investir des millions d'euros dans la formation des travailleurs licenciés et des jeunes si ce qui pose problème, c'est notre incapacité collective à empêcher les entreprises transnationales de fermer leurs sites belges les uns après les autres ? Pourquoi envisager des aides publiques à la concrétisation de nouveaux projets entrepreneuriaux si c'est pour laisser dans les mains des seuls managers l'essentiel du pouvoir de décision concernant le travail et l'emploi ? N'aurions-nous pas intérêt à reconnaître que la course aux salaires les plus bas est perdue d'avance et qu'il nous faut donc jouer sur un autre plan pour éviter que nos territoires soient vidés de toute capacité productive ? Ce « nous », on le verra par la suite, peut englober une large communauté d'intérêts et pas toujours celle à laquelle on s'attend.

Financer l'emploi par l'argent public

Si l'usine carolo est aujourd'hui en cours de fermeture, ce n'est pas parce que les travailleurs n'étaient pas assez formés, ni parce qu'ils faisaient grève trop souvent, ni parce que l'Etat a fait preuve de « rage taxatoire ». Non, la décision de fermeture est la conséquence prévisible d'une série de choix posés par le Comité de direction du groupe, qui a anticipé les attentes des investisseurs en capital de voir grimper le cours des actions et le montant de leurs dividendes ; et personne n'a pu opposer quoi que ce soit à ces attentes. Sur ce plan, la décision a porté ses fruits : l'action est passée de 80\$ à 120\$, entre septembre 2016 et 2017. En annonçant cette fermeture et en s'y tenant, en se montrant capable de se déplacer là où les coûts de production sont plus bas, l'entreprise s'est rendue attirante pour les actionnaires. Et ce qui est complètement dingue à propos de ces chiffres, ce n'est pas seulement les montants en jeu. C'est aussi la façon dont leur usage s'est aujourd'hui répandu : c'est à l'aune de ceux-ci que l'on aborde l'avenir de l'emploi et du travail.

L'enjeu ici n'est pas de cracher tout mon venin sur les actionnaires. L'exemple récent de la récupération par ses travailleurs d'une ex-filiale d'Unilever sous l'appellation SCOP TI nous rappelle clairement qu'une entreprise a besoin de liquidités pour acheter ses matières premières, payer ses travailleurs, commercialiser sa production, investir dans les bâtiments et les machines, dans la formation des personnes et le développement de nouveaux produits.

Sans quoi, elle ne peut honorer ses engagements et court le risque de la faillite. Si l'on accepte de verser quelques euros à nos camarades marseillais pour éviter ce scénario, si l'on décide d'en faire de même au bout de notre rue ou un peu plus loin lorsque l'occasion se présente, on doit aussi admettre que nos revenus ne nous permettent pas d'injecter les mêmes sommes dans ces entreprises que les fonds de pension (où nombre de travailleurs placent leurs économies) et les investisseurs individuels surpuissants.

L'Etat devrait sans doute jouer ici un rôle important et créer une banque publique d'investissement à la hauteur des défis écologiques, sociaux, financiers et politiques auxquels nous faisons face. Pour autant, cette solution de l'étatisation, directe ou indirecte, est insuffisante. Le monopole d'Etat ne rend pas les managers des entreprises responsables devant une autre communauté que celle des investisseurs. Il change simplement le statut de ces derniers. Les apporteurs en capital, privés ou publics, magnétisent la boussole guidant toutes les politiques organisationnelles. C'est donc ce système de forces qui doit être modifié. D'autant plus qu'il détruit ce qui semble pourtant constituer son fondement : nos capacités productives.

Participation, piège à con

Derrière la valeur de l'action, il n'y a que des indicateurs de performances. La valeur même du travail disparaît : le travail n'a plus de valeur. L'activité humaine est réduite à l'application de guides et de procédures en tous genres. Dans cette configuration, la question de la participation des travailleurs est réduite à la formulation des moyens à mettre en œuvre pour parvenir à réaliser les objectifs décidés par la direction. C'était précisément le cas chez Caterpillar, où des « dialogues de performance » étaient organisés quotidiennement dans chaque équipe. L'ordre du jour de ces réunions ? Chaque jour le même : comment améliorer les résultats des quatre indicateurs pour atteindre les objectifs et ainsi, comme par magie, faire grimper la valeur de l'action, dont le cours était affiché en continu sur tous les ordinateurs et dans les couloirs principaux. Le message était clair : chaque geste posé pour améliorer les indicateurs contribue à faire le cours de l'action du groupe, et donc à maintenir l'emploi. Vraiment ?

De nombreux chercheurs ont montré que lorsque le travailleur se contente de suivre les procédures qui lui sont imposées, aucun bien ni service ne peut être produit. Ceci indique l'importance des ajustements incessants auxquels recourent les ouvriers pour réaliser ce qui est attendu d'eux. Ce qui produit de la valeur (ou du moins permet d'éviter d'en perdre), c'est donc le souci du travail bien fait, les capacités (individuelles et collectives) à répondre à l'incertitude, à la résistance du réel qui ne peut être entièrement cadenassée par la procédure. Non pas la soumission au guide de montage, ni la croissance du moindre indicateur de performance. Dans une visée d'efficacité du travail, on comprend donc la volonté managériale de solliciter la participation des travailleurs autour de cet enjeu : ils ont tout intérêt à identifier ces écarts vertueux et à les généraliser.

C'est pourquoi nombre d'entreprises développent, diffusent et appliquent des méthodes de participation de plus en plus sophistiquées, destinées à rendre compte de problèmes de plus en plus prédéfinis. Mais parce que ces procédures automatisées de participation ne font pas véritablement place aux connaissances des travailleurs, elles ne produisent aucun savoir. Elles se contentent de formuler des choses déjà identifiées et connues de tous, dans des formats qui lassent rapidement les personnes sollicitées pour participer. Le capital scie alors la branche sur laquelle il est assis : en voulant intensifier la production de valeur, il dévalorise le travail. Il rappelle aux employés qu'ils ne sont que des subordonnés contraints de se soumettre au totalitarisme actionnarial, incapables d'identifier ce qui vaut d'être produit et comment y parvenir efficacement.

Mais comment produire de la valeur sans définir préalablement ce qui fait la valeur, la qualité, l'efficacité, la performance (biffez la mention inutile) ? Peut-on s'investir dans l'entreprise (capitaliste ou au sens le plus large de l'expression) sans en partager les finalités ? La réponse fordiste se mord la queue : à quoi bon gagner de l'argent pour acheter des

produits fabriqués par l'entreprise et contribuer de la sorte à développer l'entreprise qui nous rémunère pour se financer ? La sacro-sainte hausse du pouvoir d'achat, si elle est nécessaire pour sortir de la pauvreté économique, nous emmène vers une forme plus complexe de prolétarianisation, qui prend un tour à la fois cognitif et politique : nos savoirs sont déniés, leur mise en œuvre est systématiquement entravée par l'organisation capitaliste de la production et de la consommation, nous sommes limités dans nos capacités à nous coordonner démocratiquement. L'égalité disparaît des radars, il ne reste plus qu'un peu de dignité à faire valoir dans les projets humanitaires financés au nom de la « responsabilité sociale de l'entreprise ». Quelle belle ambition politique, camarades !

Définissons collectivement la valeur de notre travail

Que faire ? La grève du zèle, se contenter de faire ce qui est décrit dans nos descriptifs de fonction, ce que nous demande le chef, sans plus. Il nous faudra ensuite, rapidement, démontrer que notre absence d'implication conduit à une perte de valeur (y compris marchande) du produit ou du service. La preuve sous le bras, nous acceptons ensuite de rejoindre la table de négociation où nous sommes attendus avec impatience. Nous y faisons la preuve de notre capacité non seulement à produire de la valeur mais aussi à la définir. Nous imposons de continuer à le faire au-delà de cette table, y compris face aux actionnaires. Notre volonté n'est pas de négliger la valeur marchande dans un contexte d'économie de marché, mais de la remettre à sa place en acceptant les tensions que cela suscite. En la matière, le consensus est sociologiquement peu probable et politiquement dangereux. L'enjeu est plutôt de parvenir à arbitrer, démocratiquement et en situation, les différentes conceptions de ce qui fait la valeur du travail : le cours de l'action ? le nombre d'emplois ? le montant des salaires ? la répartition du temps de travail ? le respect des individus qui s'y impliquent ? leur capacité à déterminer collectivement les moyens d'y parvenir ? la durabilité des produits ? l'ancrage dans un territoire et une communauté locale ? d'autres choses ?

Il faut faire comprendre à nos chefs que, lorsque nous avons les moyens de peser sur la définition de la valeur de ce que nous produisons collectivement, nous sommes disposés à chercher à le faire plus efficacement. Face à eux, passons sous silence le « petit » préalable à cette implication, qui met en péril la structuration politique classique de l'entreprise. Créer des lieux de contrôle de la définition de la valeur de notre travail impose de fonder ces espaces sur l'égalité des droits et le respect de la dignité. Hors de question de nous y engager si l'on sait que nous ne serons pas pris en compte ! Rappelons à nos adversaires qu'ils y ont eux aussi intérêt. La subordination impose des dépenses colossales à l'entreprise, elle n'est pas un investissement raisonnable. Réduisons les coûts, soyons autonomes !

Si nous parvenons à leur faire comprendre cela, nous leur aurons alors fait passer en douce une étape fondamentale vers la démocratisation du travail et de l'entreprise. L'intérêt de la participation à l'amélioration continue de la production réside dans la diversité des perspectives qu'elle permet de rassembler, vous êtes d'accord patron ? Il faut donc veiller à maintenir vives ces tensions et ces divergences pour trouver des solutions optimales aux problèmes complexes qui se posent à nous dans le travail, non ? Et pour permettre cela, on ne connaît pas mieux que l'article premier de la Déclaration universelle des droits humains, qui nous reconnaît comme des êtres libres et égaux en dignité et en droits, pas vrai ? Bingo, la porte est ouverte ! Ce n'est pas encore gagné mais on a fait un fameux pas dans le bon sens.

Retour sur Caterpillar

Revenons à la recherche de repreneurs qui préoccupent aujourd'hui tous les « forces vives » de la région, « responsables et réalistes » cela va sans dire. Nous devons parvenir à leur imposer de construire d'autres outils d'évaluation du succès d'une entreprise que le cours de son action et que le nombre d'emplois (temporairement) créés. Ne nous contentons pas de ceux proposés par les consultants qui vendent de la « responsabilité sociale de l'entreprise »

et de l'évaluation des « impacts sociaux ». Chercheurs en sciences sociales et économiques, acteurs de l'éducation permanente et organisations syndicales, ouvrons un chantier commun pour discuter de ce que vaut le travail. Les capitalistes ne sont pas les seuls à investir les entreprises, ils ne peuvent pas être les seuls à répondre à cette question. Nous nous y investissons, les pouvoirs publics également, les communautés locales aussi. Ce sont ces investissements qu'il s'agit, aujourd'hui, de mieux identifier et valoriser afin de nous émanciper du joug de l'actionnariat tout puissant.

Il ne s'agit donc pas d'abandonner les politiques publiques distributives, fondées sur le salariat, qui visent un contrôle externe du capitalisme (avec de plus en plus de difficultés à engrener des succès, tout le monde est d'accord). Il s'agit plutôt de doubler celles-ci d'un contrôle interne aux entreprises, comme le soutient également la sociologue et politologue Isabelle Ferreras. L'enjeu n'est donc pas de créer quelques associations ou coopératives de production. Elles préfigurent peut être l'avenir de l'organisation du travail (et encore...) mais ne participent que trop peu à faire advenir le futur du travail. En un peu moins de deux siècles d'existence, elles ne sont jamais parvenues à mettre à genou le capitalisme. Pour y parvenir, il faut imposer aux entreprises capitalistes, comme à tous les employeurs, d'avancer vers un double horizon démocratique : redistribution de la plus-value via les pouvoirs publics d'une part, redistribution du pouvoir dans l'entreprise d'autre part. Voilà l'horizon politique, reste à savoir comment l'atteindre...

Julien Charles (CESEP/UCLouvain)

[Retour](#)