

# QUEL COMPROMIS SOCIAL ?

par **Gérard Delfau, Alain Lipietz**

**G. Delfau :** Dix-huit mois de grèves à la chaîne, selon le titre d'un livre que tu cites dans « L'audace ou l'enlisement », qu'est-ce que cela représente pour toi comme remise en cause du système fordiste de production, comme « enlisement » d'une politique de gauche...

**A. Lipietz :** Autant citer la référence : il s'agit d'un numéro de la revue *Travail*, le n° 2-3, qui porte effectivement sur les dix-huit mois de grèves qui ont pratiquement scandé les dix-huit premiers mois du pouvoir de la gauche. C'est le seul grand mouvement ouvrier de la période ascendante du premier gouvernement Mauroy, et on ne saurait l'assimiler aux luttes qui se déclenchent dans la 3<sup>e</sup> phase, et qui sont des réactions contre les restructurations. Le mouvement secoue toute l'industrie automobile et reprend les grandes revendications des années 69-70 jusqu'à 73-74. Il marque en quelque sorte une lutte finale contre le fordisme en France : après ces mouvements et en particulier dans les usines les plus dures, Flins, Aulnay et Poissy, la conclusion s'impose qu'une forme d'organisation du travail est morte.

On ne s'attendait plus à ces mouvements-là : ils évoquent ceux des débuts des années 70, alors que le fordisme était encore en pleine expansion, et que la croissance du pouvoir d'achat, en quelque sorte, compensait pour les travailleurs la pénibilité croissante de leur tâche. Avec le choc de la crise, ces mouvements contre l'organisation capitaliste du travail, contre le système taylorien, contre le racisme, contre les atteintes à la personne du travailleur s'éteignent du fait de la peur du chômage et, aussi de la peur des expulsions puisqu'il s'agissait surtout d'immigrés. Et il a fallu l'élection d'un président de gauche pour qu'on voie jaillir à nouveau toutes ces luttes pour la dignité.

C'est extraordinaire, les luttes pour la dignité parce que cela ne se négocie évidemment pas et que cela traduit le retour du refoulé, c'est-à-dire de l'espoir de changer la réalité dans l'entreprise, dans le processus de travail, etc.

Or là, à mon avis, la gauche a loupé le coche. Ce n'est pas entièrement de sa faute, parce que, par définition, des luttes pour la dignité, des luttes contre l'organisation du

## **LA GAUCHE ET L'ENTREPRISE**

peut satisfaire ; elles exigent une réforme des rapports sociaux, un travail de plusieurs années, voire d'une génération.

Cela dit, manifestement, la gauche ne s'est pas emparée du problème. Je pense qu'un gouvernement de gauche qui aurait été conscient de ce qu'étaient les enjeux de la crise, depuis mettons une quinzaine d'années, aurait saisi l'occasion. Et par exemple, le grand colloque sur la politique industrielle qu'a organisé en son temps Chevènement, aurait dû accorder beaucoup plus de place qu'il ne l'a fait aux ouvriers eux-mêmes, plutôt qu'aux chefs d'entreprise ou aux fonctionnaires.

L'enjeu de la bataille, je le répète, c'est la fin d'un certain type d'organisation du travail qui est fondé sur l'exclusion maximale des travailleurs dans la mise en œuvre de leur propre processus de travail, ce qui peut paraître tout à fait contradictoire. On pourrait s'attendre à ce qu'un entrepreneur cherche au contraire à associer au maximum les travailleurs à la mise en œuvre du processus productif, mais tout le monde sait bien, que le processus de production d'objet ou de service sont aussi et surtout des processus d'exploitation : aussi le chef d'entreprise a-t-il, contradictoirement, intérêt à associer au maximum le travailleur pour qu'il fasse le mieux possible son travail et, de l'autre côté, intérêt à l'exclure au maximum pour pouvoir contrôler l'intensité de son travail.

Je pense que la crise actuelle marque la fin du mouvement d'expropriation maximale, même si ce mouvement lui-même n'a jamais été total, c'est-à-dire que toujours une partie des capitalistes et tous les capitalistes au moins sur une part même du processus de travail, ont réservé des noyaux de travailleurs qualifiés, ne serait-ce que les travailleurs intellectuels, mais aussi les travailleurs professionnels, là, où ils avaient besoin de mobiliser le savoir faire et la conscience professionnelle. Aujourd'hui il faut renverser la vapeur, absolument trouver autre chose, et c'est cela le grand enjeu.

**D. :** Parmi les choses que tu as dites, il y en a une qui évidemment me touche. La gauche a loupé le coche, affirmes-tu. Et, depuis le 10 mai, c'est une phrase que j'ai souvent entendue. J'ai longtemps essayé de comprendre pourquoi cette impression et, d'ailleurs, dans un certain nombre de cas, pourquoi cette réalité.

La cause m'apparaît profonde. Elle relève d'un décalage ancien, et qu'il faut à présent combler, entre la dynamique de l'union de la gauche, c'est-à-dire le mouvement de nature politique qui naît en 1965 et trouve son aboutissement en mai 81, et la dynamique culturelle sur laquelle ce vaste rassemblement était à l'origine fondé. La candidature de François Mitterrand en 1965 et 1974, le Programme Commun et, dans une moindre mesure, le projet socialiste du Congrès de Metz s'enracinent dans le mouvement des idées des années 60. A la base, il y avait une situation de croissance économique, de faible hausse des prix, et, une fois levée l'hypothèque des guerres coloniales, la possibilité du « compromis salarial », comme tu le montres si bien.

### ***La gauche a-t-elle « loupé le coche » ?***

Or, avec Mai 68, intervient la première remise en question, le premier accroc important à ces évidences partagées. La crise économique de 73-74, que l'on ne peut résumer d'ailleurs dans ce qui fut appelé le « choc pétrolier », périmé pour longtemps les idées reçues des années de croissance. La signature du Programme Commun - ce premier accord entre les deux grands partis de la gauche - se fait sur une base plus proche de 1965 que de Mai 68. Toutefois, l'apparition du mot « autogestion », par le biais d'une divergence non surmontée, signale alors aux lecteurs attentifs qu'une situation nouvelle s'est créée. L'état d'esprit général de la gauche, l'immobilisme de notre partenaire, le

Parti Communiste, l'importance stratégique de cet accord - combattu, on s'en souvient, au sein même du mouvement socialiste - interdisent d'aller plus loin... La gestation difficile du Projet Socialiste, au lendemain de l'échec de 1978 de la stratégie unitaire, explique qu'une fois encore la prise en charge de la fracture de 1973-74 soit en partie retardée. Certes, il y a des aspects novateurs dans le texte du Parti Socialiste : d'abord, le refus de céder à l'esprit de démission engendré par la crise ; ensuite, une analyse fouillée du régime soviétique et du bloc de l'Est ; enfin, une mise au net de nos idées sur le statut de la femme et l'évolution du couple dans notre société, sans oublier tout ce qui concerne la décentralisation. Mais, sur les grandes questions macro-économiques et sur l'entreprise, on vit sur l'héritage et dans une perspective qui, au fond, remonte à 1936.

Cette analyse comporte sa part de vérité : la recherche du plein emploi passe toujours largement par la croissance ; la solidarité impose un effort prioritaire pour les couches sociales défavorisées ; les salariés ont besoin d'un nouvel acquis social - retraite à 60 ans, cinquième semaine de congés payés - pour se « reconnaître » dans le nouveau gouvernement de la France... Mais la gravité de la situation impliquait une avancée, que le contexte psycho-politique et le rapport de forces n'ont pas permis. Par exemple, ne considérer l'entreprise que sous l'angle des luttes ouvrières, même si c'est vital pour nous, ne nous préparait pas suffisamment au fait qu'en arrivant au pouvoir la gauche se devait de prendre en charge la totalité du fait « entreprise »... De même, pour l'école ; s'il fallait manifestement donner un coup d'arrêt au processus qui, depuis la loi Debré, favorisait chaque jour davantage l'école privée confessionnelle au détriment de l'école publique, n'avons-nous pas sous-estimé l'urgence et la difficulté de la transformation du système scolaire ? Quant à la décentralisation, il faudra bien en faire le premier bilan. On s'apercevra sans doute que décentraliser supposait une réflexion sur l'inévitable effet de centralisation que notre réforme provoquait ; à un autre niveau, certes, celui du chef-lieu du département, mais à certains égards, peut-être, de façon plus contraignante...

Tout ceci pour expliquer qu'il y ait eu décalage entre le mouvement des idées et la conquête du pouvoir par la gauche. C'est là qu'il faut chercher, à mon sens, l'absence de mobilisation populaire qui caractérise Mai 81, avec, en outre, le poids dissuasif sur la conscience des militants du souvenir de Juin 36 et de l'effondrement rapide du Front populaire.

L. : J'en ai été tout aussi surpris. Je pense qu'il est normal qu'en 68-69-70 il y ait eu un décalage considérable entre les nouvelles aspirations qui s'expriment à la fois dans le mouvement de masse de mai 68 et les grèves qui ont suivi, d'autre part, dans l'idéologie traditionnelle de la gauche. C'est normal, il y a toujours des processus de renouvellement. J'avais cru que ce renouvellement s'était accompli dans les années 70, c'est-à-dire que, progressivement, les partis classiques de la gauche, le PC, le PS, avaient absorbé les idées nouvelles. On pouvait le croire, ne serait-ce qu'à la lecture du projet socialiste, et de certains débats qui ont eu lieu à l'intérieur du PC. Or je me suis aperçu en 81, qu'au moins au niveau de l'exécutif, il y avait un énorme décalage entre ces idées dont je croyais qu'elles faisaient désormais partie du pot commun et ce qui, en fait, guidait la gauche au pouvoir.

### ***Comment associer les travailleurs ?***

Sur la question de l'entreprise, c'est tout à fait spectaculaire. S'il y a une idée qui s'était imposée dans les années qui ont suivi 68, c'est bien celle qui veut que le capitalisme est d'abord un mode social de production et que c'est celui-ci qu'on

contestait. Or, apparemment, cette idée n'a pas accompagné l'arrivée de la gauche aux sommets de l'Etat. Aujourd'hui encore, quand je lis l'interview de François Mitterrand dans *Libération*, je retrouve le schéma très classique, il faut mieux produire et mieux redistribuer ; l'aspect redistributif semble épuiser le contenu de la gauche.

Or, être de gauche dans l'entreprise, c'est essentiellement, me semble-t-il, d'abord et avant tout se battre pour une autre forme d'organisation du travail, une autre forme de maîtrise des travailleurs sur l'organisation du travail et sur les finalités de la production. Je n'en trouve plus de trace aujourd'hui sauf dans les lois Auroux, dont à peu près tout le monde a remarqué qu'elles marquent un progrès par rapport à ce qu'était le droit dans l'entreprise française, mais qu'elles ne sont pour autant pas encore au niveau de la législation allemande.

**D.** : Enfin, sur ce décalage, je pense qu'on ne peut pas le réduire à une insuffisante prise en charge de l'exécutif. Je crois qu'il est beaucoup plus profond. Dans cette affaire l'exécutif ne fait que traduire un certain état de la société et de la gauche. Ce qui me frappe, c'est la difficulté que nous avons tout simplement à faire vivre les grandes réformes de la gauche sur le terrain. Et sans vouloir jeter la pierre à qui que ce soit, sans vouloir me lamenter sur le rôle du syndicalisme, sur sa division, etc. il me semble qu'il nous faut réfléchir sur le fait qu'il y a eu si peu d'« acteurs du changement », à gauche, depuis mai 81. Au décalage historique décrit plus haut s'est ajouté manifestement une sorte de déphasage mental. Nous n'étions pas préparés à ce brusque renversement de perspective qui nous obligeait à considérer désormais toute chose sous l'angle de la gestion et de la prise en charge d'intérêts radicalement divergents. Une certaine maturation préalable n'avait pas eu lieu. J'ai passé cette période de transition dans une position privilégiée : assez près de l'exécutif pour connaître les difficultés auxquelles le gouvernement était confronté, et, dans le même temps, par mon mandat de maire et de parlementaire, au contact des réalités du terrain.

### ***Passer d'un modèle à un autre***

Avec le recul, j'ai l'impression que nous avons vécu deux ans dans une sorte de rêve éveillé. J'en vois la preuve dans le fait que la droite, dès notre victoire, a beaucoup publié, s'est montrée très pugnace, et que la gauche, elle s'est tue. Comme si elle restait interdite devant l'étrangeté de la tâche qui lui incombait ! Je ne parle pas de ce fameux « silence des intellectuels », mais plus banalement de l'absence d'ouvrages de gauche capables de baliser la route. Aujourd'hui seulement nous recommençons à avoir des éléments conceptuels pour réfléchir à ce que nous faisons : Gérard Mendel, Max Gallo, Régis Debray, le colloque sur le mouvement ouvrier français qu'éditent les Editions Ouvrières, toi-même. J'en oublie, et c'est tant mieux, parmi les plus sévères peut-être... Rien n'était pire que ces décisions du gouvernement tombant dans le grand silence de la gauche. A présent, la « Mémoire Courte » relaie le travail des militants, tandis qu'une dizaine de clubs réapprennent le débat. C'est encore trop peu, mais j'y vois le signe d'un ressaisissement.

**L.** : J'indique dans mon livre, ne serait-ce qu'en citant la presse patronale, qu'il y a de bonnes raisons de penser qu'on ne fabriquera plus d'usines basées sur le fordisme, que les limites sociales de cette organisation du travail sont en même temps des limites économiques. Mais dès lors la grande question devient : qu'est-ce qu'on va faire d'autre ? Et si la réponse est bien : il faut associer les travailleurs à l'organisation du

processus productif, la question devient : s'il s'agit d'un compromis, quels en sont les prix ? On pourrait dire, oui, il faut négocier, et c'est une réponse traditionnelle du mouvement ouvrier. Oui, il faut réassocier les travailleurs à l'organisation de leur processus de travail, mais, pour cela, il faut exproprier les capitalistes. C'est la réponse classique du mouvement ouvrier. Ça on le sait.

La version révolutionnaire n'est pas actuellement de mise. On part de l'hypothèse : ce mouvement-là va se faire dans un compromis avec des structures qui resteraient principalement capitalistes. Et je dis bien principalement capitalistes, quelle que soit la forme juridique de la propriété des entreprises.

Là encore, je suis un peu surpris de l'accent excessif mis sur la nationalisation comme réponse aux problèmes qui nous étaient posés. La nationalisation en soi ne change rien, elle ne change que la forme juridique des rapports capitalistes. Le travail chez Renault est le même que le travail chez Citroën. Les grèves chez Renault visent souvent les mêmes objectifs et critiquent les mêmes oppressions que les grèves -- peut-être pas chez Citroën - mais disons chez Peugeot à Sochaux.

### ***Les rapports sociaux dans l'entreprise.***

Si donc nous allons vers un compromis du type meilleure association des travailleurs au processus productif, à la bataille de la productivité, à la bataille pour la qualité - on sait qu'il y a là un des gros retards de l'industrie française - on voit bien ce qui est demandé aux travailleurs : associer leur conscience professionnelle et leur ingéniosité, leur créativité à la bonne fin du processus productif. Et ce sont les capitalistes qui sont demandeurs. Mais qu'offrent-ils en échange ?

Les patrons japonais, quand ils demandent aux ouvriers de s'associer à la bataille pour la productivité et la qualité dans les cercles de qualité, leur offrent une certaine stabilité de l'emploi dans les grandes entreprises, un profil de carrière, une certaine forme de recrutement de la maîtrise justement à travers ces cercles de qualité, etc.

Le compromis qu'il va s'agir de passer et qui, à mon avis, sera l'équivalent pour l'an 2 000 de ce qu'aura été le compromis social-démocrate des années 40, c'est-à-dire plus de pouvoir d'achat, ce sont ses termes que la gauche doit dégager.

La proposition que je fais à ce propos porte sur une réduction massive du temps de travail, sur une négociation extrêmement précise du repartage des gains de productivité assurés grâce à l'implication des travailleurs dans le procès productif. Et les négociations doivent se faire de façon collective et non pas individuelle. Car évidemment tous les patrons sont d'accord pour acquérir la créativité des travailleurs, mais certains patrons essaient de le faire individuellement, en l'achetant à coup de primes, etc. C'est un peu la stratégie de Peugeot.

Le compromis pourrait également porter sur l'association des travailleurs aux conséquences en matière d'emploi de la dépense des gains de productivité, par exemple l'utilisation des gains de productivité introduits par la robotique, etc.

D. : La notion de compromis : tu parlais tout à l'heure de l'an 2 000, et puis, un peu plus haut, d'une génération. Je voudrais revenir à ce dernier aspect des choses, parce qu'à la place où je suis, j'ai évidemment moins tendance qu'autrefois à considérer les grands objectifs et les grands idéaux, même si c'est nécessaire, et beaucoup plus tendance à être sensible aux difficultés du terrain et à l'espèce d'inertie sociale qui contrarie notre action. Quand tu dis que le compromis ne peut plus être fait sur le pouvoir d'achat, ne peut plus être de type social-démocrate...

L. : Classique.

**D.** : Oui, classique... tu poses un grave problème : où trouver dans le futur proche les bases de cet accord négocié entre le capital et les salariés ? Comment attendre dans l'immédiat des résultats substantiels de la réduction du temps de travail ou du partage des gains de productivité ? Quant au contenu même du travail, à l'exigence de « dignité », selon le beau terme, un peu moralisateur, que tu utilisais...

**L.** : C'est pourtant les travailleurs eux-mêmes qui l'ont employé ; c'est la revendication des ouvriers de Citroën.

**D.** : Il faudra beaucoup de temps pour que les lois Auroux permettent une avancée significative sur ce terrain. C'est là qu'est la difficulté. Comment passe-t-on du modèle fordiste, dont tu parles et qui est périmé, à quelque chose d'autre, acceptable par la classe ouvrière ? Par quels cheminements ? Quel est le rôle du gouvernement de gauche ? D'autant que la gauche au pouvoir doit prendre en charge l'ensemble de l'entreprise, les « nouveaux entrepreneurs », comme elle dit, même si le salariat reste sa vocation première.

**L.** : Oui, jusqu'à aujourd'hui.

**D.** : Quel contenu donner à cet accord négocié - je préfère la périphrase au terme ambigu de « compromis » ? Et par quelle mécanique, avec quels relais ? La question des relais sociaux me préoccupe beaucoup.

**L.** : Dans ta question il y a deux aspects. L'un concerne le problème global des compromis et l'autre la question plus précise des partenaires : avec qui la classe ouvrière ou plus exactement les salariés doivent-ils passer aujourd'hui leur compromis. Je pense même qu'il faut bien distinguer la mise en place définitive d'un nouveau modèle, d'un nouveau compromis et l'impulsion de sa négociation. Si on regarde le compromis que j'appelle, dans mon livre, social-démocrate, en Italie il a été assuré par les chrétiens démocrates comme en Allemagne, tandis qu'au Japon il était l'œuvre de la droite. On découvre qu'il s'est imposé contre une autre solution : il ne constituait pas la seule issue possible à la crise de 1930 ; les fascistes offraient une autre issue : au lieu de passer un compromis global avec le salariat, ils visaient un compromis avec une aristocratie ouvrière l'écrasement des sous-hommes, etc. Une bataille extrêmement dure entre l'issue de gauche et l'issue de droite s'est alors engagée, qui finalement a impliqué une guerre mondiale. Il n'est pas du tout exclu que l'issue à la crise actuelle soit aussi une guerre mondiale. Le compromis qui finalement a été passé a donc mis une génération à s'imposer, entre les premières escarmouches des années 30 et sa victoire éclatante, disons en 1955. Je pense qu'aujourd'hui le décalage pourrait être du même ordre. Un gouvernement de gauche devrait poser les premiers jalons, la généralisation du compromis s'étendrait lentement jusqu'à ce qu'il devienne tellement évident que même un gouvernement de l'autre bord serait obligé de s'y soumettre.

### ***La nécessaire dimension européenne***

**D.** : J'aimerais t'interrompre là-dessus. Ton approche me pose problème, comme ton livre sur ce point, d'ailleurs. Ton livre - et je l'ai dit dès le départ - je l'ai beaucoup aimé, et notamment parce que c'est une vision critique du dedans. Ensemble nous vivons le gouvernement de la gauche, et, tandis que certains travaillent dans le quotidien, d'autres, comme toi, essaient de comprendre ce qui est fait et donnent des repères. On perçoit dans la vigueur de la critique et dans la finesse de l'analyse, la passion de

quelqu'un qui se sent complètement impliqué. Mais, justement, ta démarche n'est-elle pas trop « du dedans » ? N'est-elle pas celle d'une partie de la gauche jugeant unilatéralement selon les critères d'un seul pays ? Ainsi, comment se fait-il qu'on puisse parler de réduction du temps de travail, de partage des gains de productivité, comme s'il s'agissait d'une affaire purement française ?

Admettons un instant que la dimension européenne ne soit pas encore opératoire. Quand tu te plaçais tout à l'heure au niveau de l'Histoire pour décrire le compromis social-démocrate, il était évident que cela se passait au sein du groupe des nations industrialisées, le reste étant alors des colonies qui n'avaient pas droit au chapitre. Aujourd'hui - et c'est la grande différence - les pays en voie de développement ont formulé leurs propres exigences : depuis la Conférence d'Alger, en 1974 justement, ils revendiquent l'« indépendance économique ». Chaque jour, ils sont nombreux à donner un contenu précis à ce principe, au travers de la question du rééchelonnement de la dette. Ta démonstration ne souffre-t-elle pas un peu d'être aussi géographiquement limitée ?

**L. :** C'est évident, mais, moi, je m'adresse à la fois à l'exécutif, disons plus largement la gauche institutionnelle, et au « peuple de gauche » et je lui dis : prenons nos affaires en mains ! Il est évident, bien sûr, qu'on ne peut réaliser ce compromis sans affrontement. De même que le compromis social-démocrate qui est sorti de la crise de 1930 ne pouvait pas faire l'économie d'une lutte contre le compromis fasciste. Il y a aujourd'hui un affrontement entre ceux qui, dans le monde entier, recherchent une issue progressiste à la crise et ceux qu'on appelle les monétaristes, mot extrêmement restrictif pour désigner quelque chose d'infiniment plus fondamental, ceux qui visent à une nouvelle division verticale du monde entre les profiteurs et les exclus. Et cette compétition internationale impitoyable concerne aussi bien les conditions de résorption de la dette du Tiers-Monde que celles du réaménagement des rapports internationaux, de négociation de nouvelles formes de commerce international, du démantèlement des blocs, etc. Je crois qu'il y a sur le plan international une contrepartie extrêmement précise au compromis que j'esquisse. Et c'est même un des reproches que je ferais encore à l'exécutif français et à la gauche, c'est de ne pas avoir suffisamment perçu que, pour mener à bien leur propre projet, ils auraient dû davantage s'appuyer non seulement sur les forces sociales françaises, sur les forces vives françaises, mais sur les forces vives internationales. Je suis frappé de constater qu'il n'y a pas de lien aujourd'hui entre François Mitterrand, élu de la gauche française et président de la Commission européenne, et le très grand mouvement social que représente la lutte pour les 35 heures en Allemagne.

**D. :** Je ne peux pas penser qu'il n'y ait pas de lien. Je comprends qu'en tant que président de la CEE il ne puisse pas faire écho à ce mouvement social, sans interférer manifestement avec la souveraineté allemande, et donc poser des problèmes importants à la communauté, mais je suis persuadé que la grève pour les 35 heures en R.F.A. trouve une de ses racines dans l'arrivée de la gauche française au pouvoir et dans le discours incessant de Mitterrand sur l'espace social européen.

Cet épisode est important parce qu'il permet de voir l'objectif, mais aussi les difficultés et les cheminements.

**L. :** Venons-en à la question des partenaires et des formes institutionnelles du compromis, si l'on reste dans le cadre des rapports fondamentaux du capitalisme. Le capitalisme en France, c'est deux choses. D'une part, un patronat essentiellement archaïsant du point de vue des rapports sociaux, qui s'est vu arracher le précédent compromis par les luttes sociales et les réformes institutionnalisées passées à la

Libération et sous la IV<sup>e</sup> république. Même sous la V<sup>e</sup> république - je pense à ce qui s'est passé sous le gouvernement Chaban - les lois sociales importantes ont dû lui être extorquées sous la double pression du mouvement social de mai 68 et de quelques hauts fonctionnaires et ministres progressistes. Il s'agit donc d'un patronat plutôt rétif à la modernisation sociale et qui risque de le rester : il n'y a qu'à voir la façon dont aujourd'hui il aborde la négociation sur la réduction du temps de travail.

D'autre part, un patronat public, cet ensemble de hauts fonctionnaires, de grands commis, etc. qui a la responsabilité des grandes entreprises nationalisées. Il s'agit ici, au contraire, d'un patronat institutionnel, qui a appliqué, en général, la règle de jeu du précédent compromis, passé avec les syndicats, sous la forme d'une très grande précision dans les garanties en matière d'emploi, de qualification et de rémunération.

On a l'impression, aujourd'hui, que la gauche se débat entre ces deux fractions du capital et les ouvriers qui d'une certaine façon, leur correspondent. Car les ouvriers - et les salariés d'une façon générale - sont un peu à l'image de leur patronat. Là où le patronat est complètement rétif au compromis, le syndicalisme - quand il s'est implanté, ce qui est déjà une grande chance ! - doit d'abord se battre pour faire reconnaître son existence. C'est un peu la grande différence entre Citroën et Renault, pour revenir à l'exemple dont nous sommes partis. Du côté du patronat public, nous avons au contraire un type de syndicalisme comme celui de l'EDF, qui se bat pour le maintien des avantages acquis, etc.

### ***Pas de compromis sans affrontement***

Ce qui est gênant pour la gauche, c'est que, dans les deux cas, ce ne sont pas les partenaires les mieux adaptés à la rénovation, à la modernisation de l'industrie et à la mise à jour des compromis sociaux.

Du coup on voit germer un appel, on voit se développer, à la fois au gouvernement, sous la plume du président, et chez un certain nombre de grands intellectuels organiques - ceux que j'appelle les saints-simoniens - un appel donc à l'entreprise, à la nouvelle entreprise comme lieu de ce futur compromis. Et cela me gêne. Je m'explique.

L'entreprise, ce n'est pas une nouveauté. C'est la forme institutionnelle fondamentale de l'existence du capitalisme. Qu'elle soit nationalisée ou privée. C'est le lieu où un groupe d'hommes - ce que Bauer appelle un gouvernement privé - gérant ce qu'on appelle un capital, décide d'affecter ce capital à telle ou telle activité, d'organiser la production et de chercher des clients. Et cela implique un certain nombre de règles du jeu : d'une part l'autorité de ce groupe d'hommes, ou de cet homme s'il n'y en a qu'un, sur le collectif de travailleurs qu'il organise, et d'autre part, son autonomie par rapport au reste de la société.

Un entrepreneur, c'est un capitaine d'industrie qui mène des batailles commerciales, pour faire reconnaître ses produits, ses processus sur le marché. Et chaque fois que la gauche dit, vive l'entreprise ! il est évident que Gattaz a beau jeu de dire : nous l'entreprise, on sait ce que c'est et vous devez nous écouter.

Aussi, à mon avis, quand la gauche retrouve l'entreprise, elle s'engage sur un terrain extrêmement glissant et développe une certaine confusion. Son problème est de trouver de nouvelles formes institutionnelles internes et externes à l'entreprise.

Les premières doivent viser à ce que la question de l'autorité soit posée à l'intérieur en

des termes tout à fait différents ; c'est un peu ce que disait Mitterrand dans son interview à *Challenge* : vive l'entreprise, mais à condition de se souvenir que l'entreprise associe tous ceux qui y participent, donc notamment les travailleurs.

A l'extérieur de l'entreprise, le problème est d'obtenir que les buts propres de celle-ci rencontrent les intérêts sociaux, qui sont l'autonomie de la nation, le développement harmonieux de régions, la satisfaction des consommateurs et des usagers, etc. Et tout cela n'a rien de spontané. On le sait assez. La gauche a assez critiqué le capitalisme parce que, contrairement à ce que disent les apologistes du marché, comme Adam Smith, la concurrence n'a aucune raison de faire coïncider l'intérêt privé de l'entreprise avec l'intérêt collectif des citoyens, des usagers, des consommateurs, etc. et de la communauté nationale.

Le premier problème est donc celui d'un compromis à trouver avec cette institution capitaliste.

Mais, et c'est là le grand paradoxe, d'un autre côté, la gauche a raison d'exalter l'entreprise, l'entreprise avec un grand « E », l'esprit d'entreprise. Je trouve qu'il y a là une révolution culturelle tout à fait satisfaisante, pour laquelle d'ailleurs je me suis battu dans les années 60-70 et je n'étais pas tout seul puisque, d'une certaine façon, tout le mouvement de mai 68, en critiquant la gauche institutionnelle, menait une bataille pour l'entreprise quand il criait : prenons en mains nos propres affaires, ne comptons plus sur la hiérarchie, ne comptons plus sur l'Etat ! Et je pense qu'un glissement s'est opéré entre le mot « entreprise » comme réalité institutionnelle, forme nucléaire du capitalisme, et le mot « entreprise » comme esprit d'innovation, esprit de recherche à la fois individuelle et collective de nouvelles solutions à de nouveaux problèmes. Y-a-t-il un rapport entre les deux ?

Je crois que oui dans la mesure où le capitalisme et l'économie marchande ont posé pour la première fois le modèle de ce qu'on pourrait appeler l'individualisme dans sa dimension collective. L'aspiration à la mode aujourd'hui est que la société repose au maximum sur l'initiative des individus. Mais quand on affirme que le capitalisme porte cette aspiration, on galège : seul un nombre très limité d'individus y ont droit à l'initiative et sans des formes institutionnelles extrêmement précises garanties par l'Etat, ces individus ne pourraient pas fonder un lien social. Car ce n'est pas le marché qui fonde le lien social, c'est un certain nombre de compromis, d'institutions, de routines, des formes diverses de consensus, etc.

## ***Quels partenaires ?***

La gauche a voulu répondre à la question soit par la nationalisation, la collectivisation ou le plan, ce qui aboutissait à surévaluer le problème de l'organisation collective de la société, soit par la référence à l'autogestion, qui avait l'avantage de mettre l'accent sur le fait que, dans l'entreprise, tout le monde devait participer à la décision - mais ne posait pas le problème entre les entreprises ou tout au moins l'évacuait en renvoyant à l'idée d'une « planification démocratique ».

Aujourd'hui, la question est posée en termes beaucoup plus riches par le recours à ce nouveau concept d'entreprise, ce concept extrêmement bâtard. Je crois qu'il est positif que la gauche institutionnelle - disons la vieille gauche pour parler comme certains - retrouve le problème de la prise en charge du changement social par les individus et par les groupes, par les micro-groupes, et ne rejette plus tout sur le dos de l'Etat. Ce qui me fait très peur, pourtant, c'est l'oubli des problèmes qui avaient été posés, disons avant la « prise du pouvoir », soit de l'intérieur de l'entreprise classique, du côté de l'autogestion, soit de l'extérieur du côté de la planification démocratique. Comment résoudre ces

problèmes ? J'ai essayé d'indiquer deux ou trois axes dans mon livre.

Premièrement, la réforme des institutions internes à l'entreprise est une bataille que l'Etat doit encourager. Ce n'est pas en disant à chaque entreprise : débrouillez-vous qu'on fera avancer le problème. Il faut développer le droit des travailleurs. Et les droits des travailleurs pour que les entreprises puissent être compétitives les unes contre les autres doivent être des droits collectifs étendus à tous. On ne peut pas dire aux travailleurs, battez-vous entreprise par entreprise pour obtenir des droits, sinon il est évident que chaque droit arraché dans une entreprise par les travailleurs pourrait se retourner contre eux, par la baisse de la compétitivité de leur entreprise. Je pense qu'il faut faire un pas en avant dans la direction de ce qu'on appelait jadis la planification démocratique. D'une certaine façon, c'est au niveau de l'Etat qu'il convient de déterminer certains axes de production qui doivent être proposés voire quelquefois imposés aux entreprises, ne serait-ce qu'aux entreprises nationalisées.

La forme des contrats me paraît une pratique tout à fait intéressante et il faut la développer ce peut être des contrats de type local des contrats régionaux, municipaux, des contrats sectoriels, par exemple entre l'Agence française pour la maîtrise d'Energie et un certain type d'entreprise.

Cela dit, ce n'est pas la seule réponse. Je pense qu'on peut également se demander si on ne devrait pas envisager de nouvelles institutions, carrément.

D. : Cette démarche me paraît encore faire l'impasse sur l'entreprise elle-même, en tant que cellule vivante, espace d'affrontement du capital et du travail. Je m'explique. Ce qui me déroute à l'heure actuelle, et ce qui m'inquiète, c'est que nous faisons cohabiter dans notre analyse de l'entreprise des sédiments, des bribes d'idéologie qui datent pour la plus grande part du siècle dernier ou du début de ce siècle, sans essayer de leur donner le minimum de cohérence. Il y a, évidemment, la grande tradition de la lutte des classes, issue de Marx, avec ses variantes collectiviste ou syndicaliste révolutionnaire. Il y a une tradition plus ancienne et très affaiblie, à laquelle tu viens de faire allusion rapidement, celle de l'économie sociale et de la coopération. Il y a, enfin, plus récente, et surtout plus récemment utilisée par la gauche, l'idéologie des « nouveaux entrepreneurs » et de l'entreprise comme lieu de l'innovation sociale, qui remonte à Schumpeter et Keynes.

L. : Et Marx ?

D. : Et Marx, en effet, surtout dans *le Manifeste*. Mais là nous revenons aux riches ambiguïtés des origines : la reconnaissance des capacités d'innovation du mode de production capitaliste s'y marie avec l'analyse impitoyable des mécanismes d'exploitation qui se mettent en place. Schumpeter assume à sa façon la même contradiction féconde, au point que son éloge du capitalisme le conduit à en prophétiser la prochaine disparition au profit du... socialisme. De lui date, sans aucun doute, cette image d'Epinal des « nouveaux entrepreneurs » qui brisent la routine à force d'innovation et mettent en branle la machine sociale. Le capital et la poursuite du profit sont pour eux seconds. Qui a conscience, à gauche, de cette dette ? Pour ma part, je ne la récuse pas complètement, mais je ne voudrais pas être dupe. Quand le Président de la République, dans l'interview à *Challenge*, début 1984, parle de redonner « ses lettres de noblesse à la fonction d'entrepreneur », il n'a garde d'oublier, comme tu le rappelles, que l'entreprise c'est aussi les travailleurs. Je crains qu'à trop exalter la liberté d'entreprendre, y compris à gauche, on ne passe sous silence l'objectif de la « nouvelle citoyenneté économique » que nous nous sommes fixés. Les Japonais, pour d'autres raisons que les nôtres, ne commettent pas cette erreur.

Mais le risque majeur, c'est la cacophonie, chaque situation vécue à gauche engendrant son propre discours. Le militant politique voit l'entreprise au travers du prisme de la lutte des classes. Toute grève s'y pare des feux de *Germinal*. Le syndicaliste a appris sur le tas la complexité des fonctions sociales que remplit l'entreprise. Il n'hésite pas, en cas de dépôt de bilan, à rencontrer un parlementaire pour lui demander de l'aider

à trouver un nouveau patron. Nombreux, enfin, sont les élus locaux qui ont fait du développement des P.M.E. l'un des axes de leur politique municipale, depuis la loi de décentralisation. Je suis de ceux-là : la création d'un pôle économique dans la commune rurale où je suis maire absorbe une grande partie de mon temps. Je me passionne pour le fait économique. Vais-je à mon tour entonner l'hymne à la « libre entreprise » ? Ces quelques exemples prouvent que nous n'avons pas suffisamment pris la mesure de l'entreprise, en tant qu'institution fondamentale de nos sociétés. Comment avancer ?

Sans doute n'avons-nous pas suffisamment creusé deux idées. D'abord, la liaison école/entreprise.

Je crois qu'on ne peut pas arriver à un minimum de cohésion du discours et de la pratique à gauche, s'il n'y a pas volontairement - et donc grâce à une incitation des responsables - une prise en charge par l'école du fait de l'entreprise, et sa réalité concrète, à partir des gens qui y vivent, aussi bien le chef d'entreprise que les salariés, avec le comité d'entreprise et la section syndicale ; idée, d'ailleurs, qui avait été fréquemment avancée dans la foulée de mai 68 et qui n'a pas guère été reprise depuis le 10 mai 81. Une telle démarche serait d'ailleurs bénéfique à l'école, comme à l'entreprise.

Une deuxième piste de réflexion réside dans une évolution en profondeur du syndicalisme ouvrier et cadre. Si celui-ci ne prend pas en charge le devenir de l'outil de travail, sans aliéner sa capacité de lutte, il est probable qu'il aura du mal à imposer un nouveau compromis social et que l'économie française ne comblera pas son retard sur les Etats-Unis et le Japon. Les lois Auroux, comme la loi Badinter sur la réforme du droit de faillite, donnent aux salariés une réelle capacité d'intervention économique. Ici et là, on voit surgir des contre-propositions industrielles émanant des syndicats. Quant une branche ou une entreprise sont en difficulté, certains secteurs de la CFDT et de la CGT s'engagent dans cette voie. Mais une telle mutation du syndicalisme suppose un climat propice, c'est-à-dire un effort structuré des partis de gauche et des moyens de formation que seul le gouvernement peut aider à dégager. Faute d'une telle évolution, nous continuerons à connaître cette cacophonie que je décrivais tout à l'heure, et, finalement, nous ne pourrons gérer ces grèves d'O.S. qui sont le révélateur d'une situation non maîtrisée. Par ce détour, d'ailleurs, nous sommes revenus au point de départ : « l'audace ou l'enlèvement », disais-tu ?