**Thomas Coutrot**

**Libérer le travail**

**Pourquoi la gauche s’en moque et pourquoi ça doit changer**

Seuil 2018

Note de lecture. Gérard Grosse – Institut de recherches de la FSU.

Les commentaires et remarques plus personnelles sont en *italiques*.

Le thème de la « liberté du travail » est le plus souvent brandi par les libéraux opposés au syndicalisme et aux grèves et plus généralement aux législations protectrices[[1]](#footnote-1).

Il peut donc sembler étonnant de voir Thomas Coutrot, économiste et statisticien, militant (LCR, ATTAC, les économistes atterrés) se saisir de cette revendication. Le sous-titre de son livre précise l’objectif : relancer au sein de la gauche le débat sur le travail, son organisation, son sens.

Il fait en effet sien le constat de Bruno Trentin[[2]](#footnote-2) : la gauche a fait fausse route en acceptant le taylorisme dont les effets destructeurs pourraient être « compensés » par une amélioration du niveau de vie et des conditions de vie hors travail. Or « la sphère du travail imprime son empreinte sur l’ensemble des comportements et des rôles sociaux. Obéir aux ordres durant toute une vie de travail ne prédispose pas à l’exercice du libre arbitre dans la cité. (…) Nous avons préféré le pouvoir d’achat au pouvoir d’agir et miné les fondements de la liberté politique en délaissant la liberté du travail [[3]](#footnote-3)». Et si ce constat vaut pour la gauche léniniste et étatiste, il n’épargne pas la « deuxième gauche » plus libertaire ou autogestionnaire dont l’auteur se réclame.

Thomas Coutrot estime que la période présente est propice au développement de réflexions et surtout de pratiques de formes nouvelles d’auto-organisation du travail – *car, si j’ai bien compris, c’est au final cela qu’il met sous le thème de « liberté du travail »* - parfois impulsées par les dirigeants d’entreprise mais le plus souvent mises en œuvre par les travailleurs et travailleuses mêmes.

Avant de tenter de présenter le contenu de ce livre très intéressant, deux remarques. L’auteur puise à des sources multiples : travaux d’économistes, sociologues, statisticiens – et notamment ceux de la DARES, organisme où il exerce des responsabilités professionnelles -, ergonomes, psychologues, philosophes, etc. avec une mention toute spéciale à quelques auteur.e.s : Bruno Trentin déjà cité, Simone Weil, John Dewey, Moishé Postone, Joan Tronto et Cornélius Castoriadis. On pourrait être en plus mauvaise compagnie ! L’ouvrage est plaisant à lire et l’auteur a le sens de la formule.

**La première partie** (« Peut-on en finir avec le travail ? ») réaffirme la « centralité » du travail pour le développement humain. A l’encontre de la vision (Hannah Arendt et beaucoup d’autres) qui ne voit du travail que la face sombre, la peine dont il faudrait se débarrasser pour pouvoir se consacrer à des œuvres plus nobles, il montre en s’appuyant sur l’enquête du Ministère du travail sur « Les conditions de travail et les risques psychosociaux » (2016) que des nuances sont pour le moins nécessaires. Insécurité, « travail empêché », manque de reconnaissance … sont fréquents et même majoritaires. Pour autant, un tiers des salariés se considèrent comme heureux de/dans leur travail. *Pour autant, l’auteur opère, me semble-t-il un glissement quand, partant de ce constat (des personnes qui travaillent ET déclarent être en bonne santé) il en déduit que pour elles « le travail est clairement un opérateur de santé[[4]](#footnote-4) ». Glissement classique mais étonnant pour un statisticien, entre corrélation et causalité ! Non qu’on puisse nier ce lien ais il aurait pu être mieux argumenté (Canguilhem, etc.)*

TC rappelle ensuite comment le capitalisme financiarisé a reporté les risques sur les travailleurs, polarisé les emplois, poussé à la standardisation des opérations (dans les entreprises comme dans les services publics) et aux changements incessants d’organisation, source d’atteintes multiples à la santé au travail … et à l’environnement (autre grand centre d’intérêt de l’auteur). Alors que « La qualité du travail – de son activité et de ses produits – devrait devenir un enjeu central du débat public et un levier majeur de transformation sociale », le syndicalisme a, le plus souvent accepté que l’organisation du travail soit le domaine réservé du patronat. Pourtant les recherches-actions syndicales (CFDT, CGT, Institut de recherches de la FSU, Sud-PTT…), à défaut d’avoir infléchi l’intensification du travail ont au moins mieux armé les militants syndicaux, notamment dans les CHSCT.

L’auteur s’en prend ensuite aux « évangélistes technologiques » de la fin du travail (à la Rifkin) qui peuvent trouver une inspiration à leur déterminisme technologique dans certains écrits de Marx. Il ajoute que le « travail numérique » s’appuie sur une puissante base matérielle et rappelle qu’aux origines de la robotique d’autres choix technologiques étaient possibles, mais que l’introduction des MOCN[[5]](#footnote-5) résulte d’un choix politique de soumission du travail, qui n’a pas été contesté par les syndicats (en l’occurrence le syndicat américain de l’automobile). Son jugement sur ce qu’internet fait au travail est nuancé. S’il dénonce les plateformes type Uber ou Amazon Mechanical Turk, paradis terrestre du libéralisme le plus débridé, il souligne les opportunités de collaborations horizontales et gratuites offertes par le web (logiciels libres, wikipedia, MOOC, sites de récupération etc.).

Avec la **deuxième partie**, (« l’impensé de la gauche sur le travail ») on revient au coeur du projet de TC, le rapport de la gauche au travail, à son organisation et à ses finalités. Les gauches d’ailleurs plus que la gauche, puisqu’il distingue le courant majoritaire, productiviste et partisan de l’organisation scientifique du travail et le courant coopératif autogestionnaire plus soucieux de la démocratie dans le travail. Marx est ambivalent puisqu’on trouve dans ses écrits à la fois l’affirmation du caractère émancipateur du travail et celle que la vraie vie commence hors du travail et que l’émancipation commence par la réduction de sa durée. Comme l’a montré B. Trentin, la gauche majoritaire a choisi « la croissance contre la liberté » et le conflit capital/travail ne porte plus « sur l’organisation du travail, pour laquelle le patronat a carte blanche, mais seulement sur la répartition des gains de productivité ». Et même l‘extrême-gauche « opéraïste[[6]](#footnote-6) » refuse au final le contrôle ouvrier qui ne serait qu’une illusion : il s’agit de « se libérer du travail et non [de] libérer le travail »[[7]](#footnote-7), prémices de la revendication du revenu d’existence, « négation de la liberté du travail » selon TC. De Naville à Gorz, d’Arendt à Habermas, le travail est posé comme intrinsèquement aliéné et il s’agit de s’en « débarrasser » le plus possible, négligeant tous les travaux sur le travail réel.

Si l’autre côté, celui du courant coopératif autogestionnaire, peut se prévaloir de précédents (Fourier, Proudhon, la « commandite égalitaire » prônée par la CGT anarcho-syndicaliste du début du XXème siècle) l’exemple des coopératives tendrait à prouver que, pour elles aussi, l’organisation taylorienne du travail reste intouchable, à quelques exceptions près, comme l’entreprise de fabrication d’autocars Irizar (<http://www.irizar.com/fr/> ). TC passe en revue écrits et expérience relevant de cette tendance. La CFDT autogestionnaire des années 1960-70 apparaît comme une parenthèse qui, en dépit d’un état des lieux fouillé (livre « Les dégâts du progrès », cabinet INPACT) n’a pas débouché sur une appropriation de la question de l’organisation du travail par le mouvement syndical et la gauche autogestionnaire. La forme la plus avancée d’autonomisation du travail se trouve en Italie de 1969 à 1974 : contrôle des cadences, développement d’équipes autonomes, reconnaissance de l’expérience ouvrière à travers une grille unique des salaires, revendication de contrôle sur les investissements et la santé … Mais la « crise » de 1974 remet tout en cause.

*Les analyses de Thomas Coutrot, passionnantes par leur retour sur l’histoire du « mouvement ouvrier », n’emportent toutefois pas la conviction faute, à mon sens,  de parvenir à définir de façon satisfaisante ce « travail libéré » qu’il appelle de ses vœux, d’une part, et, d’autre part, parce qu’il ne distingue pas l’autonomie dans le travail au niveau microsocial de l’équipe de travail ou de l’atelier et l’autogestion principe d’organisation macrosocial.*

La **troisième partie** (« Apport et impasses du management humaniste ») revient d’abord sur l’histoire des formes « alternatives » (non-tayloriennes) de management. L’auteur met en particulier en avant la figure du psychologue Kurt Lewin. Dans sa jeunesse en Allemagne il avait fréquenté le marxiste « conseilliste » Karl Korsch. Réfugié aux Etats-Unis, il démontre dans les années 40 l’avantage des démarches participatives qui sont mises en pratique dans une usine d’habillement et développe des formations au « mangement humaniste » en direction des entreprises. Autre foyer créatif, le Tavistock Institute britannique et son analyse « sociotechnique », qui a influencé le management dans les pays scandinaves. En particulier, au cours des années 70 avec l’usine Volvo d’Uddevalla : équipes autonomes, polyvalence, recomposition des tâches, etc. dont le modèle s’oppose à la fermeture du patronat français face à la « révolte des OS » à la même période (grèves de Renault-Flins, Pennaroya, le Joint Français …).

En dépit de son efficacité productive, ce premier moment d’expériences de management humaniste est abandonné avec la mode du *lean* management, combinaison du taylorisme et de la méthode *kaizen*. Y compris le projet Saturn de la General Motors. Comme l’avance Marvin Weisbord, consultant en management participatif, « Si le profit était leur vraie motivation tous les dirigeants mettraient en place une organisation du travail participative (…) mais pour beaucoup d’entre eux, l’objectif est le pouvoir et le contrôle[[8]](#footnote-8) ». Bref, la domination prime sur l’exploitation.

Nouvel avatar du « management humaniste », l’entreprise « libérée » est longuement présentée dans ses divers « modèles » : l’holocratie de B.J. Robertson, la sociocratie de G. Endenburg … et à partir de nombreux exemples d’entreprises : Harley-Davidson, Gore-Tex, FAVI, la biscuiterie Poult, etc. S’il admet que les résultats de ces « entreprises libérées » sont rarement à la hauteur des proclamations d’intention dès lors que, décidées souvent par un patron charismatique, les expériences restent étroitement dépendantes de celui-ci et ne remettent pas en cause d’asymétrie de droits entre capital et travail, Thomas Coutrot y voir surtout une percée conceptuelle permettant de penser une « organisation démocratique du travail » à grande échelle. Listant les principes organisationnels de l’entreprise autogouvernée[[9]](#footnote-9), il l’assimile à un « commun productif » au sens d’Elinor Ostrom.

*Si l’on admettra volontiers avec l’auteur que « l’entreprise apprenante est préférable au lean, les équipes autonomes à la chaîne, le modèle scandinave à la galère française », il semble néanmoins optimiste sur l’aptitude de ces entreprises réformées à transformer le contenu et le sens du travail réel. D’autant que les études concrètes sont rares (à l’exception de celle d’Hélène Picart sur biscuiterie Poult) et qu’on manque ainsi d’études précises de l’activité de travail.*

Retour sur le travail avec la **quatrième partie** (« Le travail vivant au cœur de la démocratie »). Le scénario semble donc toujours le même : le capitalisme invente de nouvelles formes (organisationnelles, matérielles …) de mise en valeur qui conduisent à l’expropriation des producteurs non seulement du produit de leur activité, mais de leur activité elle-même. Et face à cela ni les courants associationnistes, ni les syndicats ne savent proposer d’alternative au courant majoritaire qui a revendiqué « le pouvoir d’achat du travail plutôt que le pouvoir d’agir dans le travail [[10]](#footnote-10)». Mais Trentin, à qui TC emprunte ce constat désabusé ne parvient pas plus selon lui à penser un autre travail. Il va chercher l’explication de cette incapacité dans les travaux de l’historien Moïshé Postone[[11]](#footnote-11). Pour ce dernier, le règne de la « valeur d’échange » sous le capitalisme institue la domination du travail « abstrait » qui autorise la négociation du prix de la force de travail, les grilles salariales ou les principes type « à travail égal, salaire égal » … mais empêche de « penser autrement » le travail. *Je n’ai pas lu Postone et je trouve que les développements que TC lui consacre sont pour le moins … abstraits voire obscurs. Gênant dès lors que l’abstraction du travail semble être au cœur de l’argumentation de TC et le passage d’un travail abstrait à un travail concret l’horizon de l’émancipation.*

Citoyens en dehors, les travailleurs sont soumis au principe hiérarchique dans l’entreprise, justifié par l’efficacité supposée de l’unicité de commandement. Paradoxe des libéraux : le marché doit être libre pour être efficace … et, au sein de l’entreprise, les travailleurs devraient être soumis pour être efficaces ! Or des expériences (dans le réel ou en laboratoire) ont montré qu’horizontalité, égalité, stabilité ne sont pas sources d’inefficacité, au contraire. Le travail contraint est peu efficace, plus, il freine les comportements civiques : là où les contraintes au travail progressent, la participation politique baisse et le vote d’extrême-droite augmente et, pour l’auteur, « s’abstenir ou voter pour l’extrême-droite sont moins des protestations contre des conditions de vie et de travail délétères, qu’une contamination de la passivité imposée au travail vers le champ civique[[12]](#footnote-12) ». Dans la lignée de John Dewey il s’agirait donc de « partir du travail pour transformer les institutions[[13]](#footnote-13) » afin que le lieu de travail devienne une école d’autonomie.

D’où l’idée de partir à la recherche des « nouvelles pratiques du travail vivant » que Thomas Coutrot trouve du côté des formes de travail collaboratif, pratique plutôt masculine et de l’éthique du *care*, pratique elle plutôt féminine, façon de donner du sens à son travail. Deux exemples lui semble faire le lien entre les deux pratiques ci-dessus : la « classe inversée » mise en œuvre par certains enseignants (et dont il regrette qu’elle n’ait pas été mise en débat par le chantier travail de la FSU) et l’association Buurtzorg aux Pays-Bas pour les soins à domicile.

De façon souvent non dénuée d’arrière-pensées, le patronat s’est montré souvent plus innovateur que les syndicats en matière de promotion de l’autonomie dans le travail, mais il faut aller au-delà et l’auteur prône un « mouvement social pour le travail vivant ». Pour cela les syndicats doivent dépasser avec les travailleurs « l’obscurité de l’activité » en menant un travail de confrontation méthodique des expériences et des points de vue, en menant l’enquête (au sens de Dewey[[14]](#footnote-14)). Il faut mettre en avant la qualité, celle des produits du travail et celle des rapports sociaux au travail … ce qui exige une refonte institutionnelle des entreprises (élargissement de ses finalités, démocratisation de sa gouvernance). Vaste programme, mais le syndicalisme aurait tout intérêt à s’y engager en multipliant des expériences avec des chercheurs en sciences du travail (et les alliances avec les mouvements écologistes), il y gagnerait en légitimité.

*Un des grands mérites de cet ouvrage est de se tenir éloigné tant de la déploration que de l’optimisme béat.*

*Il s’agit tout autant d’une réflexion sur la démocratie dans le travail que d’une analyse du rôle du travail dans la démocratie. Le travail (concret, réel) est pourtant peu présent. Peut-être à avoir voulu tirer trop de fils, le texte perd-il le grain fin de l’analyse qui permettrait de mieux décrire ce travail « libre » que l’auteur appelle de ses voeux.*

1. voir par exemple : <http://www.ifrap.org/emploi-et-politiques-sociales/12-mesures-pour-liberer-le-travail>) [↑](#footnote-ref-1)
2. Bruno Trentin, La Cité *du travail.* *Le fordisme et la gauche*, Fayard 2012. [↑](#footnote-ref-2)
3. P. 11. [↑](#footnote-ref-3)
4. P. 42 [↑](#footnote-ref-4)
5. Machines-outils à commandes numériques, forme « élémentaire » des robots [↑](#footnote-ref-5)
6. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Op%C3%A9ra%C3%AFsme> [↑](#footnote-ref-6)
7. Pp. 107-108. [↑](#footnote-ref-7)
8. P. 162 [↑](#footnote-ref-8)
9. Pp. 194-196 [↑](#footnote-ref-9)
10. P. 202 [↑](#footnote-ref-10)
11. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Moishe_Postone> [↑](#footnote-ref-11)
12. P. 238 [↑](#footnote-ref-12)
13. P. 242, façon de donner du sens à son travail. [↑](#footnote-ref-13)
14. P. 278 [↑](#footnote-ref-14)