

# Altercommunisme

n°6 - Le cahier du séminaire Communisme - Janvier 2014

## Qu'est-ce que le travail?

### Introductions

- Unicité de l'activité humaine et pouvoir de ceux qui travaillent* - Sylvie Larue 3  
*Regarder le travail et la société qu'il construit* - Christine Castejon 6

### Interventions

- Réaction et précision* - Sylvie Rabie et Christine Castejon 9  
*Les risques anthropologiques de l'extension de l'auto-aliénation* - Josiane Zarka 10  
*Le travail comme levier pour l'action politique* - Jean-Luc Tomás 12  
*Subjectivité et transformations récentes du travail* - Gilles Boitte 13  
*La politique dans le travail* - Patrick Darré 15  
*Dépasser le rapport salarial* - Pierre Zarka 17  
*Se libérer du travail vendu* - Sylvie Rabie 20  
*À propos des écarts entre travail prescrit et travail réel* - José Tovar 22  
*Libérer la subjectivité dans le travail et dans la société* - Francis Sitel 23  
*Du communisme dans le travail ?* - Gilles Boitte 24  
*Affiner le travail pour agir mieux* - Yves Laverne 25  
*Élargir les brèches du système salarial* - Laurent Lévy 26  
*Ni l'aliénation au travail, ni le travail dans la société ne sont tout-puissants* - Gilles Alfonsi 27  
*Politiser l'ensemble des choix sur les activités humaines* - Bruno Bessière 28  
*Des points de débat qui restent à préciser* - Sylvie Larue 29  
*Entendre ce que l'on fait* - Christine Castejon 30

**Questionnement initial :** Qu'est-ce que le travail ? Travaille-t-on seulement en situation d'emploi ? Quels rapports établir entre travail et "hors travail" ?

De plus en plus de travailleurs ne parviennent plus à faire leur travail selon leurs critères du travail bien fait. Ne faut-il pas mettre en cause le lien de subordination avec son "employeur" ?

Qu'entend-on par production de richesses ? Production de biens matériels, de services ou production de société ? Comment mesurer la "valeur" des activités humaines ?

Si travailler c'est produire de la société, ne faut-il pas repenser l'organisation du travail et les rapports sociaux qui en découlent ? ♦

Ce sixième numéro d'*Altercommunisme* contient les textes des interventions prononcées lors de la sixième séance du séminaire *Communisme* du 12 octobre 2013, animée par Laurent Lévy. Certains ont été revus par les participants, qui ont choisi de conserver, entièrement, partiellement ou pas le style parlé, et parfois d'approfondir certaines réflexions. Une précision : les introductions sont faites à titre individuel, comme points de vue destinés à lancer le débat.

+ d'info : [www.comunistesunitaires.net](http://www.comunistesunitaires.net)

Réalisation : Gilles Alfonsi, Michèle Kiintz, André Pacco et Jean Tailleux - Transcription : Nadia Pinson  
Les photos des intervenants sont de Stéphane Péniguel, que nous remercions vivement.

Communisme

Séminaire

# Note d'intention du séminaire Communisme

Initié par l'Association des communistes unitaires, ce séminaire a pour objet d'être un espace de travail et de débat entre des femmes et des hommes désireux de penser et de faire vivre le communisme du XXI<sup>e</sup> siècle, et un lieu ouvert à ceux qui souhaitent dialoguer avec eux.

Si la transformation révolutionnaire de la société ne s'écrit pas à l'avance dans son menu, si elle ne peut être livrée clés en mains à ceux qui n'en seraient dès lors que ses bénéficiaires, il n'empêche qu'elle ne se fera ni par la volonté du Saint Esprit, ni par simple coïncidence des différentes luttes populaires. Une pensée-théorie du "dépassement", en même temps que des expérimentations et des pratiques, est nécessaire.

## **Face à la crise globale du système capitaliste, se projeter au-delà de son horizon est devenu l'enjeu du présent.**

Nous nous inscrivons dans la continuité du courant historique communiste dans ce qu'il a porté de meilleur au cours des siècles : combat contre toutes les oppressions et toutes les aliénations, combat pour l'égalité - de la Commune aux luttes populaires contre le colonialisme, de l'exigence du droit de vote des femmes à la lutte contre tous les racismes... -, combat contre toutes les dépossessions et contre la marchandisation de tout.

Dans le même temps, nous cherchons à refonder l'engagement communiste, pour affronter les défis d'aujourd'hui : ceux de la mondialisation des relations économiques, sociales et culturelles, ceux de l'ère nouvelle ouverte par la généralisation des nouvelles technologies de l'information, ceux de l'autogestion et du pouvoir du peuple, ceux de l'épuisement de la planète et de la sauvegarde de l'espèce humaine, ceux qui associent la promotion de toutes les solidarités et le respect de l'individualité de chacun. Nous cherchons à réfléchir à la révolution aujourd'hui nécessaire, pour dépasser le capitalisme et toutes les dominations : révolution démocratique, pour rompre avec la citoyenneté pauvre du système délégataire actuel, avec des formes de représentation qui pervertissent la démocratie ; révolution qui investisse aussi le champ du travail, de sorte que la production du "nécessaire" ne soit plus - pour les productrices et les producteurs - la négation de la "libre réalisation de soi-même".

Nous voulons réfléchir - avec celles et ceux que ces réflexions intéressent, sans esprit de boutique et volontairement à l'écart des enjeux de pouvoir et de relations

entre organisations - non pas à un programme mais à une direction à prendre. Et nous le concevons non pas en vase-clos, comme si notre culture politique ne devait pas se mêler à d'autres, mais, au contraire, de manière ouverte, en favorisant les métissages sans uniformisation. Ainsi, par exemple, nous serons en dialogue avec les militants de l' "éco-socialisme", terme dont nous interrogerons l'intérêt et les limites.

Nous pensons que cela peut être utile pour que les luttes les plus immédiates soient moins récupérables et plus puissantes. Et que se projeter dans la perspective d'une autre organisation de la société contribue à déterminer les vrais rapports de forces. La sécurité sociale - une avancée communiste, selon nous - aurait-elle vu le jour si ceux qui l'avaient inventée s'étaient contentés de penser dans les limites de ce qui semblait possible dans un pays alors ravagé par la guerre ?

Face à une crise globale du système capitaliste, qui recouvre toutes les sphères de la vie humaine, se projeter au-delà de son horizon est devenu l'enjeu du présent. Certains ont préféré abandonner le nom communisme, entaché par le "socialisme réel" des pays de l'Est et les crimes faits en son nom. Mais existent alors le risque de jeter le bébé avec l'eau du bain, la tendance à rabougrir l'ambition et finalement la possibilité de renoncer à la radicalité nécessaire, dans un monde où l'entre-deux n'est plus possible.

Ainsi, on peut n'avoir aucune complaisance envers les crimes commis au nom du communisme et ne rien céder à la nécessité de cette transformation de la société dont "communisme" est le nom. Au contraire, nous pensons que le communisme, refondé, revivifié, peut être un puissant catalyseur : non pas un parti, ni une institution mais mouvement d'idées et d'actions, dynamique politique populaire où l'appropriation du devenir commun, par chacun-e, résulte d'une élaboration collective incessante, seule susceptible de fournir des repères aux élans de spontanéité qui caractérisent toute révolution. Elaboration à laquelle des initiatives et forces politiques peuvent bien sûr contribuer, mais pas seules et sans aucune prééminence. Cela ne nous empêche pas de "faire de la politique" avec tous les antilibéraux, les anticapitalistes, les libertaires, les socialistes, les autogestionnaires, les alternatifs, les écologistes radicaux, les postcapitalistes et beaucoup d'autres ; c'est même le contraire : avec notre boussole - notre communisme -, nous ne concevons notre action que dans la convergence avec toutes les forces et tous les citoyens qui veulent rompre avec l'ordre libéral, économique, social ou politique. ♦

# Unicité de l'activité humaine et pouvoir de ceux qui travaillent



S. PENIGUEL

## Sylvie Larue

**A**vant de commencer mon introduction j'avais envie de parler de ce livre, *Le travail révélé*. C'est un recueil de photos de gens en situation de travail. Les auteurs ont sollicité des experts, dont Christine, pour commenter ces photos, et il y en a une qui a attiré mon attention (la photo et le commentaire, peut-être plus le commentaire que la photo, d'ailleurs). On y voit un homme dans un chantier avec des tours derrière, et une poutre qu'il tient ou qu'il pousse avec son épaule, et Yves Schwartz, qui commente cette photo, dit ceci : « À quoi pense ce jeune homme à la peau maculée ? À son omoplate qui équilibre la poutre de ciment ? Aux mètres à parcourir pour la déposer ? Aux visages chaleureux ou hostiles que l'histoire du chantier le mène à croiser ? Au repas à bricoler le soir dans son humble garni ? Aux siens, peut-être, laissés loin des tours audacieuses et hautaines derrière son dos ? Nous n'en savons rien. A-t-on assez mesuré qu'au travail comme dans la vie nous ne cessons de penser ? Et que, circulant dans ces saccades spirituelles du plus proche aux plus lointains horizons, nous ne cessons de resituer et d'évaluer cet usage industriel qu'on fait et que nous faisons de nous-mêmes ? ». Petite citation à méditer pour le reste de la matinée. Évidemment, ce que je vais dire sera moins élaboré qu'Yves Schwartz à propos du travail.

Voici ce que je propose de mettre en débat : travailler, c'est produire un bien ou un service qui répond à des besoins sociaux.

Comment définir ces besoins sociaux ? Le travail des traders correspond-il à des besoins sociaux ? Le spécialiste des mathématiques financières qui a inventé la base du système des subprimes fait-il un travail qui correspond à des besoins sociaux ? Doit-on continuer à former des spécialistes en publicité ? Sans que ce soit le centre de notre débat, qui définit les besoins sociaux ? Qui décide de nos choix de production ? Ceux qui "investissent" des

capitaux ou celles et ceux qui sont concernés par ces décisions ? Selon la logique capitaliste, le marché s'agrandit en permanence en proposant de nouveaux biens et nouveaux services. Souvent, peu importe ce que l'on produit, pourvu que cela permette de poursuivre l'accumulation privée du capital.

- N'a-t-on pas autre chose à faire que de produire des biens ou des services inutiles ? Est-il utile par exemple d'ouvrir des centres d'appel pour vendre des meubles et des cuisines par téléphone ?
- L'utilisation raisonnée de nos ressources ne doit-elle pas devenir un des critères centraux de nos choix de production ?

Si travailler, c'est produire un bien ou un service, quelle différence y-a-t-il entre :

- Faire la cuisine chez soi pour la famille et faire la cuisine dans un espace de restauration collective ?

### **Qui définit les besoins sociaux ? Qui décide de nos choix de production ? Ceux qui "investissent" des capitaux ou celles et ceux qui sont concernés par ces décisions ?**

- Entre cultiver des tomates dans son jardin et cultiver des tomates pour la grande distribution ?
- Entre le travail de l'agent d'entretien de mon collègue et le ménage que je fais parfois... à la maison ?

Mis à part le fait que les tomates du jardin de mon père et celles que j'achète au super-marché n'ont pas le même goût (d'ailleurs je ne les achète plus au super-marché...), il est d'usage de considérer qu'il ne s'agit pas de la même activité. Travailler serait donc échanger sa force de travail contre une rémunération, vendre une partie de son temps à un employeur et accepter un lien de subordination en échange d'un salaire.

Aujourd'hui plus de 90 % des actifs sont des salariés. Nous participons au marché du travail et, pour notre plus grand bonheur (malheur ?), nous nous sentons utiles puisque nous avons un rôle à jouer dans la société... Et c'est ainsi que les chômeurs n'ont plus qu'à se morfondre. Comme, en plus, ils ne font rien pour retrouver du travail, développer leur employabilité, on ne va pas les plaindre !

Évidemment ces propos peuvent faire bondir. Les chômeurs vivent le plus souvent douloureusement leur situation, celles et ceux qui sont mis d'office en pré-retraite aussi. On ressent dans les interventions de Xavier Mathieu des Conti, qui s'est battu avec ses camarades pour empêcher la fermeture de son usine, toute la détresse

d'un militant qui a échoué, d'un travailleur qui s'est vu confisquer son outil de travail. Et ce n'est pas la décision d'un tribunal de considérer non légal le plan de licenciement, plusieurs années après, qui refermera les blessures.

Cependant mesurons aussi que notre discours qui démontre que les chômeurs sont les victimes du système capitaliste est juste mais a ses limites et ne prend pas comme un point d'appui une des avancées du salariat : l'assurance chômage. Les chômeurs travaillent. D'abord il leur faut répondre aux exigences de Pôle emploi, montrer patte blanche dans leur recherche d'emploi pour conserver leur indemnisation, participer à des formations. Il leur faut faire face à la baisse de leur rémunération, quand ce n'est pas à l'absence de rémunération, et trouver tous les stratagèmes possibles pour survivre. Un vrai travail...

**Les retraites, les congés payés, les congés maternité et paternité, l'assurance maladie... sont des points d'appui qui permettent de parler de l'unicité de l'activité humaine.**

On ne travaille pas seulement en situation d'emploi, ou seulement quand on a un contrat de travail. De même lorsqu'on est à la retraite.

Ainsi les retraites, les congés payés, les congés maternité et paternité, l'assurance maladie, l'assurance chômage sont des inventions sociales qui permettent aux hommes et aux femmes d'être rémunérés hors du temps passé dans l'entreprise. Ces institutions salariales permettent de dépasser la notion de salaire uniquement indexé sur le temps de travail contraint effectif. Ce sont des points d'appui qui permettent d'envisager le fait d'assumer l'individu dans toute son existence et de parler de l'unicité de l'activité humaine.

Friot le dit de manière un peu différente. Selon lui, la société reconnaît une valeur économique au travail des parents, des retraités, des chômeurs, des travailleurs qui se soignent. « *Que fait une caisse de sécurité sociale ? Elle affecte de la monnaie à des temps pendant lesquels l'individu, en train d'élever ses enfants, de se soigner, sans emploi ou retraité, ne met en valeur aucun capital. Ces temps sont-ils inutiles ? Évidemment non : imaginons la perte de richesse que connaîtraient nos sociétés sans les retraités. Et nous savons que plus le travail s'intellectualise, plus il est difficile de démêler les activités qui seraient productives de richesse et celles qui ne le seraient pas. Toute la question est d'attribuer une valeur, et donc de la monnaie, à cette création continue de richesse qui excède la mise en valeur du capital, non seulement hors des entreprises, mais dans les entreprises même. Or nous sommes loin d'être vaincus sur ce terrain : avec la cotisation sociale interprofessionnelle, nous avons déjà obtenu que 40 % du salaire total, soit l'équivalent des deux-tiers du salaire net, servent à reconnaître des droits individuels à ressources indépendants de tout travail subordonné au capital.* »

Alors continuons à penser la visée communiste : pourquoi ne pas socialiser 100 % du salaire et déconnecter les salaires de la mise en valeur des marchandises. Comme le salaire des fonctionnaires.

Avènement du salariat, ou dépassement du salariat, pour moi, peu importe, nous pourrions inventer des caisses qui versent des salaires aux salariés du privé, comme la caisse de Sécurité sociale verse les salaires des personnels de santé ou comme les caisses de retraite versent les pensions des retraités.

Revenons cependant à ce qui se passe dans l'entreprise. Ce n'est pas parce que l'on reconnaît le travail en dehors du temps contraint qu'il ne faut pas se préoccuper de ce qui se passe dans les entreprises. Et là, il y a aussi du boulot....

La recherche de rentabilité des capitaux investis a conduit ces dernières années à une dégradation sans précédent des situations de travail. Flexibilité, précarité, mobilité forcée, travail dominical, tout ce qui concourt à augmenter le pouvoir des employeurs sur la gestion du temps de travail est un des axes de bataille du patronat. Au point de faire intégrer par les salariés eux-mêmes les propres exigences du patronat dans le débat sur la "liberté" de travailler le dimanche...

L'autre axe est constitué par tout ce qui a un rapport avec l'embrigadement des subjectivités. Il s'agit de s'approprier la culture d'entreprise, d'endosser ses objectifs sans pouvoir les négocier, de s'infliger des procédures d'auto-évaluation, de développer des rémunérations sous forme d'intéressement et de faire dépendre le salaire de plus en plus des résultats de l'entreprise.

Je cite ce qu'en dit Danièle Linhart : « *Le travail moderne se caractérise essentiellement par la volonté managériale de s'approprier non plus seulement le temps et les connaissances du salarié mais aussi ses dimensions les plus subjectives, liées à sa personnalité, ses affects, ses émotions, son savoir-être. Les directions modernes réclament l'engagement des salariés, leur adhésion et leur contribution, personnelle et volontaire, à la performance et à la réussite de l'entreprise. Pour relever les défis du travail moderne, les salariés doivent puiser dans les dimensions les plus subjectives de leurs compétences.*

*C'est pourquoi les sociologues britanniques, américains et maintenant français parlent de la gestion émotionnelle des salariés. Il s'agit d'une gestion managériale de la subjectivité au même titre que celle des gestes sur la chaîne de travail, une gestion nouvelle sur la base d'une conformisation des motions, des affects, c'est-à-dire des dimensions les plus personnelles du salarié, pour atteindre les objectifs de productivité et de qualité du travail. Les défis inhérents aux missions de travail, plus complexes, sont sous-traités aux salariés jusqu'aux niveaux les plus subalternes. C'est à eux qu'il revient de gérer les tensions organisationnelles. Car jamais autant*

*que maintenant les organisations du travail n'ont été aussi complexes, fragiles, défailtantes. Tenir des impératifs de qualité et de productivité exige une intelligence organisationnelle peu répandue. Les salariés sont de surcroît déclarés responsables de ce qu'ils font, en termes de quantité, de qualité et de respect des délais. Mais ils n'ont quasiment jamais la possibilité de négocier avec leur hiérarchie ni leurs missions ni les moyens nécessaires pour les assumer. Ils sont de plus en plus confrontés à la réalité quotidienne d'un travail éprouvant et qui les mobilise constamment au maximum de leurs possibilités. Les salariés sont sommés d'atteindre en permanence l'excellence. Cet aspect du travail moderne explique en quoi le travail est de plus en plus stressant, obsédant. »*

Danièle Linhart montre comment les techniques managériales se sont servies de l'individualisation systématique pour obtenir de tels résultats, individualisation de l'évaluation, de la rémunération, et de l'évolution de carrière, en mettant en concurrence les salariés au sein d'une même entreprise.

Or, ce n'est pas de concurrence dont nous avons besoin mais de coopération pour bien faire notre travail. Il faut retrouver ou créer des collectifs de travailleurs où l'on prend le temps de discuter, de débattre de la manière la plus efficace de faire notre travail, et de mettre en commun ce qui réussit.

*« Au contraire. L'impossibilité où se trouvent beaucoup de travailleurs de pouvoir simplement "faire leur travail" empoisonne la vie sociale : activités ordinaires contrariées, travail "ravalé", initiative refoulée jours après jours finissent par "rendre la vie impossible" », nous dit Yves Clot qui invite les salariés et les syndicalistes à reprendre la main sur le travail, considérant leur propre initiative comme décisive dans la résolution des situations de souffrance au travail. « Accepter l'idée que les salariés sont des victimes tue le collectif. Quand experts ou syndicalistes expliquent aux salariés qu'ils sont victimes de l'organisation, il est très compliqué ensuite de leur demander de transformer l'organisation. Au lieu d'aller à la rencontre de leur capacité, insoupçonnée parfois d'eux-mêmes, à agir dans les situations, à développer une activité de transformation, on leur dit finalement que l'organisation ne peut être transformée que par les directions. Mais qui va faire de l'organisation un milieu favorable au développement de la santé si ce n'est les salariés ? Croire que ce sont les directions d'entreprise qui s'en chargeront serait une naïveté sociale que l'histoire a pourtant bousculée. Les experts attendent des directions d'entreprise qu'elles transforment le monde du travail, mais le monde du travail s'est transformé quand les travailleurs s'en sont occupés autrement que par la déploraison. Cela ne veut pas dire que les directions d'entreprise n'ont pas un rôle à jouer, ni qu'il ne faut pas critiquer les modes de management, évidemment. Mais quel est l'opérateur de transformation ? C'est l'initiative des salariés sur leur condition. Il n'y en a pas d'autre durable. Sans ça, les salariés deviennent objets de gestion et non pas sujets de l'action. »*

Malgré tout, il y a des résistances dans le travail quotidiennement. Il serait utile de ne pas les sous-estimer.

De l'opératrice de France Télécom qui met de côté les scripts que veut lui imposer son supérieur hiérarchique pour répondre au client, à l'enseignant qui décide de valider tous les items du socle commun de compétences et de connaissances pour tous ses élèves parce qu'il a autre chose à faire que de perdre son temps à remplir un livret de compétences, véritable usine à gaz qui n'a rien à voir avec son travail, chacun se faufile dans des espaces de liberté.

***Les travailleurs sont les mieux placés pour définir les conditions d'un travail bien fait. Les salariés sont de plus en plus en capacité d'accéder aux pouvoirs de décision dans une entreprise.***

Entre le travail prescrit et le travail réel se loge tout ce qu'un travailleur met en œuvre pour faire face à une tâche, des savoir-faire, des connaissances, de l'intelligence, des gestes, un engagement du corps, tout ce qui va lui permettre de faire face à ce qui n'est pas prévu dans les procédures prescrites.

Les travailleurs sont ainsi les mieux placés pour définir les conditions d'un travail bien fait. Les qualifications progressent et les salariés sont de plus en plus en capacité d'accéder aux pouvoirs de décision dans une entreprise.

Les projets de développement par les salariés eux-mêmes d'entreprises menacées de fermeture, la volonté de plus en plus fréquente de reprendre son outil de production en Scop montre que grandit l'exigence de pouvoir dans les lieux de travail. Il s'agit bien là de remettre en cause le lien de subordination avec son employeur. Car reprendre la main sur son travail nécessite de considérer que l'employeur n'a pas droit de vie ou de mort sur le travail.

C'est donc dans les collectifs de travailleurs libérés de la tutelle des actionnaires que nous pourrions vraiment reprendre la main sur le travail. Mais les résistances commencent au quotidien, avec celles et ceux qui donnent un avis sur les choix de production comme les syndicalistes de Sanofi qui proposent de faire telle recherche plutôt que telle autre, jugée plus rentable mais moins utile à la société, avec celles et ceux qui refusent d'appliquer telle ou telle procédure qui part aux oubliettes, avec les enseignants qui refusent de faire l'évaluation nationale en cm2 parce que celle-ci est décalée par rapport aux apprentissages des enfants, avec celles et ceux qui depuis plus d'un an occupent leur usine pour reprendre la production. Et tout ce qui concourt à reprendre la main sur le travail, est un grain de sable dans les rouages du système qui peut, si on fait le lien avec la visée, commencer à construire une autre cohérence. ♦

**Sylvie Larue**

# Regarder le travail et la société qu'il construit



S. PENIGUEL

## Christine Castejon

**J**e vais commencer par récuser le terme d'expert utilisé par Sylvie, mais qui l'a repris des auteurs du livre *Le travail révélé*. Je suis analyste du travail, "expert" auprès des CHSCT - c'est un terme consacré -, mais c'est un détail. Je suis surtout quelqu'un qui essaie de faire correctement son boulot d'analyste du travail, d'"expertise" au sens juridique, mais c'est un terme que je n'apprécie pas.

On a pensé à moi pour co-ouvrir cette séance sur le travail, alors que je ne participe pas à votre séminaire. Certains d'entre vous - je connais plus de noms que de visages en fait - m'ont déjà entendue parler de travail dans des assemblées à peu près similaires, qui ont le même type de préoccupations.

J'ai hésité quand Pierre Zarka me l'a demandé, mais finalement j'ai dit oui, avec l'envie d'essayer de dire mieux ce qui, la dernière fois, n'a pas été si bien entendu, à mon avis. Donc je vais avoir un propos volontairement radical, peut-être un peu caricatural. En fait, je vais vous exposer ce que je considère être ma thèse (je ne suis pas la seule à la porter et en même temps on n'est pas très nombreux à le faire). C'est une thèse sur le travail qui, d'après moi, n'est pas entendue et n'est pas audible, n'est pas encore audible, par les militants. J'ai entendu - je commence à simplifier - ce que je considère être des contradictions dans le texte de Sylvie Larue, et c'est exactement, à mon avis, l'état des lieux. On ne va pas au bout de ce qui commence à se réfléchir sur le travail.

Donc je vais en dix minutes défendre cette thèse, je n'aurai pas le temps de développer des exemples, mais on le fera autant que nécessaire en fonction des réactions.

Puisqu'il me fallait trouver une porte d'entrée, j'ai choisi

de rebondir sur une phrase qui fait partie de l'invitation que vous avez eue pour cette séance, qui est : « *Si travailler, c'est produire de la société, alors ne faut-il pas changer l'organisation du travail ?* » Or, je n'ai pas du tout envie de défendre ici l'idée qu'il faut changer l'organisation du travail, je crois que ce n'est pas ici que l'on a besoin d'en discuter, c'est une évidence. Par contre, si « *travailler c'est produire de la société* », je trouve que c'est une fausse évidence et qu'il faut en parler. Et Sylvie l'a redit, tout en modifiant un peu la formule : elle a dit

***On ne dégage pas l'oreille pour cette idée que le travail, c'est d'abord de l'activité humaine.***

que « travailler, c'est produire un bien et un service », c'est autre chose que de dire « *travailler, c'est produire de la société* », même si ça en fait partie.

Cette phrase est une idée que l'on trouve presque exprimée comme cela dans *L'Idéologie allemande* (j'ai vu un texte à ce sujet sur le site de l'ACU.) Je ne vais pas faire un détour théorique, ce n'est pas le lieu, en tout cas, de défendre cette idée-là ce matin. En revanche, plus récemment, quelqu'un a prononcé cette phrase, l'a écrite à plusieurs reprises, et cela nous sert beaucoup. C'est un anthropologue, Maurice Godelier. C'est la première phrase d'un de ses premiers livres qu'il a répétée par la suite à plusieurs reprises : « *Les hommes ne se contentent pas de vivre en société, ils produisent de la société pour vivre.* » Dans cette phrase, il y a l'introduction de la dimension d'activité humaine: nous ne sommes pas passifs, nous ne sommes pas là associés les uns aux autres, assis à côté les uns des autres à vivre en société, nous "produisons" de la société pour vivre. Évidemment, quand Godelier a écrit cette phrase, il répondait à des préoccupations ; et parmi celles-ci la comparaison qui est souvent faite entre ce que certains appellent les sociétés animales (les abeilles, les fourmis...) et la société humaine. L'affirmation qu'il fait de l'activité humaine est un pas extrêmement important, qu'il a apporté dans le débat. Non pas sur le travail, puisque son propos, ce n'était pas le travail, mais sur la société. Mais c'est une phrase dont on se sert beaucoup pour introduire justement à cette idée, à cette perspective de l'activité humaine.

Alors, à partir de là, ma thèse est double.

- D'une part le fait que quand on "regarde" le travail, le travail "en train" de se faire, on apprend quelque chose d'essentiel sur l'être humain, sur les humains. Quand je

dis "regarde", il y a une dimension professionnelle là-dedans puisque nous, nous faisons de l'observation des situations de travail, mais j'aime plus l'idée que tout le monde peut être en train de regarder du travail, y compris le sien propre, chacun peut tenter de se regarder en train de travailler.

- Et la deuxième partie de la thèse, c'est que quand on s'intéresse de près, justement, à l'activité humaine, à ce que font les personnes en train de travailler, on voit "quelle" société, non pas "la" société mais "quelle" société nous sommes "en train" de construire.

Et c'est sur ce double "en train" (les gens en train de travailler, qui sont en train de produire de la société) que je voudrais insister. Parce que, si on comprend ce qui se passe "en ce moment" dans ce qui est "en train" de se construire, alors on peut envisager d'engager le bras de fer partout, y compris dans les centres d'appel qui existent pour vendre des cuisines (allusion à l'intervention de Sylvie). C'est cela l'objectif. Si on ne voit pas ce qui se passe, le "en train" de se produire, eh bien, non seulement on ne peut pas engager le bras de fer, mais le "produire" se transforme en un "détruire". Or, en ce moment, c'est ce qui est en train de se jouer. Et là, je rejoins Sylvie : je pense qu'aujourd'hui, les militants n'engagent pas ce bras de fer parce qu'ils ne "regardent" pas "concrètement" ce qui est en train de se passer dans les situations de travail. Partout, dans tout type de situation de travail (je ne détaille pas à ce stade.)

Et, franchement, je pense qu'alors on regarde la caravane passer. Et, en plus, on met là-dessus une tarte à la crème qui s'appelle la souffrance au travail, qui fait qu'on regarde de plus en plus la caravane passer en comprenant de moins en moins ce qui se passe concrètement dans la tête des gens qui travaillent. Et pourquoi ? C'est évidemment un développement que je n'aurai pas le temps de faire, mais je pense qu'on est bloqué "sur" et "par" l'idée que le travail est un rapport social. C'est une idée que tout le monde connaît, qu'on connaît dans nos

milieux militants. Quand je dis bloqué "sur" et "par" cette idée, la difficulté est que ce n'est pas faux. Le travail est aussi, quelque part, d'une certaine façon, si on le regarde sous un certain angle, un rapport social. Je n'efface pas évidemment tout le travail fait depuis Marx sur cette question-là.

***On a un problème dans notre mode de pensée, de façon générale et depuis longtemps, on a du mal à penser les choses ensemble : le corps, l'esprit, les émotions.***

Alors, il y aurait à réinterroger - ce que fait d'ailleurs Lucien Sève dans son livre intitulé "L'Homme ?" - ce qu'a dit Marx sur la question. Je le répète, ce qui rend la bataille difficile pour nous qui essayons de dire autre chose, c'est que le travail est aussi un rapport social. En même temps - c'est en cela que je me radicalise - à force d'entendre cela, à force de le dire, on est dans un discours paradoxal : à la fois on continue de dire que c'est un rapport social et on essaie de dire que c'est autre chose que cela. Mais, du coup, on n'entend pas suffisamment, on ne dégage pas l'oreille pour cette idée que le travail, c'est de l'activité humaine. Ce qui reste, qui n'est pas traité par l'idée que le travail est un rapport social, c'est l'idée que le travail, c'est d'abord de l'activité humaine.

Ce terme "activité", comme le dit le philosophe Yves Schwartz, est un terme "passe-muraille", c'est un terme que tout le monde utilise - un peu d'ailleurs comme le terme "travail" qui est utilisé dans tous les sens, mais pour des raisons différentes. "Activité" est un terme que l'on utilise partout, tout le temps : activité militante, activité économique... Or l'activité est en train de devenir un concept. Et un concept philosophique, grâce à Schwartz que vient de citer Sylvie.

Et là aussi, je pense que l'on passe à côté d'une caravane (c'est la même, enfin, cela va ensemble). Ce serait bien

**cerises**  
ROUGE, AIGRE-DOUX

POUR ABONNER VOS PROCHES  
c'est gratuit, c'est simple et c'est ici :

<http://plateformecitoyenne.net/cerises>

que l'on n'attende pas qu'Yves Schwartz soit mort pour réaliser que c'est un immense philosophe contemporain, qui a introduit, depuis maintenant une trentaine d'année, dans le débat à la fois intellectuel et social, la question du travail. Cette question n'existait pas telle qu'elle est traitée aujourd'hui par le travail qu'a fait Schwartz, et le travail qu'il a entraîné en créant ce qui est appelé aujourd'hui la démarche "ergologique", démarche qui s'intéresse au travail humain.

### **En regardant le travail, on repense à nouveaux frais l'humanité, l'être humain en tant qu'ensemble corps, esprit, émotion, affect, etc.**

Je n'aurai pas le temps de développer les concepts sur lesquels travaille Schwartz, je résume, sans donner les détails, ce qu'essaient d'introduire tous ceux qui travaillent dans cette perspective. C'est que - Sylvie en a parlé - quoi que "je" fasse - ce "je" parce que c'est chacun d'entre nous -, je me mobilise tout entier au travail. Et on a un problème dans notre mode de pensée, de façon générale et depuis longtemps, c'est que l'on a du mal à penser les choses ensemble : le corps, l'esprit, les émotions. Il y a un énorme problème anthropologico-philosophique à ce sujet, pour dire les choses. À travers le travail, justement, en regardant le travail, c'est cela que l'on constate, que c'est indissociable. Le mental (ou le subjectif), le corps, les émotions, on a quelque chose de complètement indissociable. On se mobilise complètement. Ce qui oblige au plan philosophique, d'ailleurs, à faire sauter les frontières qui existent encore en philosophie entre les différents aspects. Cela c'est l'une des pistes sur lesquelles nous entraîne le débat sur le travail. Et c'est en cela que je dis qu'en regardant le travail, on repense à nouveaux frais l'humanité, l'être humain en tant qu'ensemble corps, esprit, émotion, affect, etc.

Schwartz utilise pour parler de cela un concept, le "corps-soi". Celui qui existe en philosophie, c'est le concept de sujet, mais c'est un concept qui est tellement bateau et tellement utilisé par tout le monde et dans tous les sens, et il y a de tels débats autour de cela, que Schwartz a créé un nouveau concept. Le concept de corps-soi dit bien que l'on parle du corps, mais essaie de dire que le corps, c'est un ensemble qui comprend la pensée, le langage, etc.

Donc, quand "je" travaille, "je" me mobilise entièrement. Ce qui ne veut pas dire que quand je travaille, je suis tout le temps au taquet de tout, en train de mobiliser à fond ma tête, mes émotions, mon corps, mon langage... Justement pas. Ce qui se passe quand je travaille, quand "je" travaille, c'est que je suis tout le temps en train de faire des arbitrages entre tout ça. Je suis en débat avec moi-même, entre mes émotions, ma tête, mon corps, etc. Mais je suis aussi en débat avec les autres, je travaille avec d'autres, parmi d'autres. Donc nous sommes le foyer permanent, chacun d'entre nous, d'arbitrages qui sont extrêmement éprouvants au sens où l'on

"s'éprouve" tout le temps. On connaît des épreuves, mais au-delà ou à l'intérieur de celles-ci, on éprouve en permanence les choix qu'on a à faire. Ces choix, pour chacun d'entre nous, c'est extrêmement prenant, prégnant, "existentiellement" fatigant. Imaginez des gens qui sont en ce moment en train de faire des arbitrages, en permanence, des arbitrages de plus en plus compliqués, parce qu'en effet nous sommes en régime capitaliste et qu'en régime capitaliste l'ambiance, les termes de la société, nous conduisent à considérer que tout a un coût et donc à nous faire travailler d'une certaine façon. Mais, néanmoins, nous arbitrons le quotidien de notre travail, pas seulement à partir de ce que l'on essaie de nous faire faire, mais aussi à partir de qui nous sommes, ce que nous pensons, ce que nous avons envie de mettre dans notre quotidien. La façon dont nous nous comportons avec les autres, ce que nous voulons faire passer dans le collectif, enfin nous sommes tout le temps mobilisés de cette façon-là.

Et, je le redis, ce qui caractérise la période, c'est la complexité des arbitrages, ils sont de plus en plus compliqués, pour des raisons sur lesquelles je reviendrai éventuellement dans le débat.

Ces arbitrages, évidemment, ne viennent pas de naître. Cette façon que nous avons chacun d'essayer de faire avec ce que l'on nous donne, avec la société dans laquelle nous vivons, l'environnement dans lequel nous sommes, cette façon que nous avons tous d'essayer de rendre vivable notre vie de tous les jours, avec les éléments que nous avons entre les mains (qui nous sommes, où nous sommes, avec qui nous sommes, etc.), évidemment, cela ne date pas d'aujourd'hui. Ce qui éventuellement se modifie aujourd'hui, ce ne sont pas ces arbitrages mais la complexité de la situation.

Or, comment expliquer le fait que nous soyons passés à côté de ces arbitrages depuis très longtemps? Et notamment - là je reviens au monde militant - avec le fait que nous avons sauté à pieds joints, avec enthousiasme, dans une appréciation positive du taylorisme, c'est-à-dire de l'idée qu'il y a d'un côté des gens qui sont faits pour penser et de l'autre des gens qui sont faits pour exécuter, pour agir? J'ai vu qu'il y avait une note de lecture sur le site de l'ACU du livre de Bruno Trentin qui s'appelle *La Cité du travail*. Je pense qu'il faut lire ce livre absolument, mais la note de lecture à mon avis est trop longue, elle dit trop de choses. Ce livre dit quelque chose de complètement capital, c'est que Lénine, les communistes, etc., ont (majoritairement) "soutenu" le mouvement tayloriste, ils ont soutenu l' "organisation scientifique du travail". Pour des raisons qui étaient les leurs, qui n'étaient pas les raisons pour lesquelles le taylorisme a été mis en place. Mais depuis un siècle, du point de vue militant, nous continuons à vivre avec cette idée-là : il y a des gens qui sont faits pour "penser", il y a des gens qui sont faits pour "agir". Et tant que l'on ne se rend pas compte que l'on est porteur de cette idéologie-là, de cette idée-là, on porte au quotidien le fait que d'un côté on pense à



l'avenir du monde, et de l'autre il y a dans les situations de travail des gens qui ne savent pas, qui ne comprennent pas grand-chose, qui sont aveugles, enfin tout ce que l'on peut porter de perspectives négatives, de points de vue négatifs sur ce qui se passe dans les situations de travail. Alors que la réalité est que les gens se bagarrent avec les moyens qu'ils ont. Non pas pour

construire le communisme mais pour vivre ; je ne dis pas pour survivre, pour vivre. Pour se faire une vie vivable dans une société qui est une société compliquée à vivre. ♦

Christine Castejon

## Réaction et précision

Sylvie Rabie

J'ai une question sur un point que je n'ai pas très bien compris : le travail nous mobilise entièrement, mais tout nous mobilise, pas "que" le travail : quand je suis chez moi, même quand je lis un livre. Peut-être que la différence entre le travail et les autres activités, c'est que dans le travail il y a des contraintes externes beaucoup plus fortes que dans les autres activités. On a tout le temps des contraintes, mais dans les autres cas on est les seuls à décider des contraintes que l'on a. Disons que l'on a une capacité d'arbitrage plus facile parce que c'est

nous qui décidons jusqu'où l'on va, où l'on s'arrête, quelle est l'échelle, ce que l'on voudrait faire, etc. Malgré le fait qu'on a quand même des contraintes. Tandis que dans le travail, sauf dans certains postes extrêmement autonomes qui sont les moins fréquents, on est quand même très assujettis à des arbitrages extérieurs, où l'on est jugé tout le temps, tout le temps. Donc peut-être qu'effectivement, il y a une dimension de stress et de contraintes beaucoup plus forte. ♦

Christine Castejon

Vous répondez vous-même à votre question. C'est une possibilité, enfin une des raisons possibles. Je dirai juste que c'est vrai, absolument vrai, tout nous mobilise tout le temps. Mais ma thèse, c'est que quand on regarde le travail, l'activité de travail qu'aujourd'hui on ne regarde pas, on a les moyens de travailler

là-dessus, de mieux comprendre cette mobilisation. Parce que le travail, ce sont des situations particulières, ce sont des conditions particulières. ♦

+ D'INFO



communistes unitaires

[www.communistesunitaires.net](http://www.communistesunitaires.net)  
[blogs.mediapart.fr/communistes-unitaires](http://blogs.mediapart.fr/communistes-unitaires)

cerises  
ROUGE, AIGRE-DOUX

[www.cerisesenligne.fr](http://www.cerisesenligne.fr)

LA  
FASE  
Fédération  
pour une alternative  
sociale et écologique

[www.lafederation.org](http://www.lafederation.org)

FRONT  
DE GAUCHE

# Les risques anthropologiques de l'extension de l'auto-aliénation



Josiane Zarka

Je partirai de ce que disaient Christine et Sylvie : il me semble qu'à la différence des périodes historiques antérieures, le travail aujourd'hui requiert une implication totale du salarié. Il fait davantage appel à ses capacités d'initiative, à son intelligence, à son implication personnelle et à sa subjectivité. Mais les militants syndicaux et politiques sont peu nombreux à reconnaître cette survaleur incorporée aujourd'hui dans le travail vivant et ses conséquences pour la reconnaissance des qualifications, pour le salaire, etc.

Je voulais aussi insister sur une autre question : les nouveaux outils d'exploitation du travail réussissent en partie à transformer cette implication de soi en espèce d'auto-aliénation. Ce mot est un peu "valise", mais je n'ai pas trouvé mieux pour l'instant. Il semble que plus le salarié est impliqué totalement dans son travail, plus les outils d'exploitation parviennent à transformer cette implication en auto-aliénation. Bien sûr, ces processus sont ambivalents et il y a des échappatoires pour le salarié, j'y reviendrai. Il est important de mettre en évidence ces nouveaux outils d'exploitation et leurs conséquences. Le travail pourrait se traduire aujourd'hui par une plus grande maîtrise par le salarié, et par un plus grand développement de sa personnalité, grâce à son plus grand investissement. Mais l'organisation capitaliste du travail retourne cette implication en facteur de surexploitation : l'auto-évaluation ; l'exclusion, non pas par la hiérarchie mais par le groupe de travail lui-même, du salarié quand ce dernier ralentit la productivité, par exemple ; l'implication contrainte dans le flux tendu. Mais il y a plus grave : dans ce processus, tout le monde est sommé d'avoir une vision enjolivée des choses ; il faut souvent se mentir à soi-même sur les objectifs de travail et sur la manière de travailler ainsi que sur les résultats. On est sommé de

croire au bien fondé des objectifs de travail qui correspondent à une logique marchande devenue folle, même si on n'est pas d'accord sur le fond. Ces méthodes de travail arrivent parfois à couper les salariés de la réalité et cela peut produire des catastrophes terribles. C'est ce qui s'est passé dans les banques en 2008 où, effectivement, chacun, et pas seulement les traders, a été embarqué dans une histoire totalement absurde et dangereuse. C'est vrai des banques, mais aussi d'autres entreprises. Christophe Dejours dit à propos de ces dénis de réalité dans lesquels les directions embarquent les salariés : « *Quand l'aliénation commence à prendre la forme d'un déni collectif du réel, cela annonce le risque*

***On ne peut pas parler du travail en soi comme s'il était possible de penser sa réalité actuelle en dehors de l'exploitation.***

*d'un retournement de l'activité humaine contre elle-même.* » On ne peut pas parler du travail en soi comme s'il était possible de penser sa réalité actuelle en dehors de l'exploitation. Je le répète, tout cela n'est pas unilatéral. Je force un peu le trait pour montrer en quoi ces processus nouveaux sont inquiétants.

Le Capital réussit en partie à pousser la "servitude volontaire" - je sais que le terme est parfois contesté et mérite débat - à un degré plus important, me semble-t-il, que dans les périodes antérieures, précisément parce que le travail aujourd'hui requiert toute la subjectivité du travailleur et tous ses affects. Le salarié qui fait l'expérience de ce décalage entre le travail requis et le travail réel développe une expérience de plus en plus intériorisée et culpabilisée, marquée par le doute, l'impuissance et le déclassement. Mais il ne peut pas, dans le contexte du travail actuel et de son organisation, communiquer cette expérience facilement, sous peine d'être mis à l'écart, harcelé, y compris par ses collègues de travail. Ce qui est terrible, dans ce processus, c'est que ce n'est pas seulement la victime qui peut disjoncter, faire un burnout, ou se suicider, mais que c'est tout le collectif de travail qui est embarqué et qui peut devenir fou lui aussi.

Les pathologies du harcèlement, les suicides dans les entreprises sont avant tout des pathologies de la solitude liées à la déstructuration des ressources défensives que sont les défenses collectives et la solidarité. Cela est un fait. Mais elles sont aussi, me semble-t-il l'expression d'une destruction de la vie humaine ou plus précisément de ce qu'il y a d'humain dans l'homme. Selon moi, le travail a une dimension anthropologique. Ce n'est pas une activité au sens plat du terme. L'être humain ne produit

pas seulement des richesses, il produit de la société et des rapports sociaux et, ce faisant, il se produit lui-même dans son individualité. Ces pathologies sont aussi l'expression de la destruction de la vie et des rapports sociaux. Comme le disait Marx déjà à l'époque (mais on l'a aplati, comme le disait Christine), ce qui est mis en cause, c'est « *ce par quoi l'être humain a vocation de s'accomplir par le pouvoir d'inscrire son action et son œuvre dans l'accroissement de soi, par la culture* ».

J'en terminerai sur les conséquences politiques de ces processus à l'œuvre. Si cette analyse est juste, et cela mérite débat, elle peut avoir des conséquences politiques incalculables. Mesure-t-on bien les effets délétères de cette déshumanisation du travail sur les comportements politiques des individus, y compris en dehors de l'entreprise ? Christophe Dejours, dans ses travaux très intéressants sur la clinique du travail, pense que dans les entreprises, il n'y a pas seulement un progrès de la domination, mais corrélativement une destructuration du vivre ensemble et une dégradation en profondeur du monde, au sens où Hannah Arendt en parlait. C'est-à-dire « *une destruction de l'espace d'intelligibilité commune dans lequel se déploie la pluralité des êtres humains* ». J'enchaîne avec ce qu'elle disait dans son ouvrage sur le totalitarisme : « *c'est précisément cette atomisation des groupes sociaux et la progression de la désolation du monde (c'est-à-dire la désolation de l'être humain qui ne peut plus se projeter)* » qui contribuent, selon elle, à préparer les hommes à la domination totalitaire. Cela les y prépare d'autant plus, dit-elle, que « *cette désolation, qui auparavant constituait une expérience limite subie par quelques groupes isolés, est devenue l'expérience quotidienne des masses* ». Je précise qu'en citant ainsi H. Arendt, je ne veux pas dire qu'on va mécaniquement vers le totalitarisme, mais que les logiques à l'œuvre en contiennent des potentialités.

Mesurons-nous bien que les comportements politiques marqués par le ressentiment, qui s'étendent aujourd'hui - la peur de l'autre, le chacun pour soi -, ne prennent pas seulement leur source dans l'idéologie sécuritaire, mais aussi et surtout dans la logique et les outils d'exploitation du Capital à son stade actuel ? Je partage ce que dit Christine, si j'ai bien interprété ce qu'elle voulait dire à propos des syndicats : face à cette réalité, ils se cantonnent encore trop exclusivement à la défense des acquis sociaux des périodes antérieures. Je ne dis pas qu'il ne faut pas le faire, mais je trouve qu'ils ne s'attaquent pas suffisamment à cette logique et à ces outils. Quant aux politiques, ils ne s'occupent pas vraiment de ce qui se passe dans les entreprises. Ils se préoccupent davantage de critiquer le gouvernement ou la droite ou de préparer les prochaines élections, plutôt que de mettre en lumière et en cause le cœur du système.

Ces réalités appellent, il me semble, un changement de la "nature" des luttes. Elles ne peuvent pas en rester à la défense des acquis et au corporatisme. Ces luttes doivent se développer beaucoup plus à partir de l'entreprise et s'attaquer au cœur du système d'exploitation actuel, c'est-à-dire à la logique financière et aux

## Les actes du Séminaire sont dans **Altercommunisme**



[www.comunistesunitaires.net](http://www.comunistesunitaires.net)

nouvelles formes d'organisation du travail. Les possibilités d'ouvrir des brèches dans la légitimité du système sont importantes. Ce dernier présente en effet une réelle fragilité et son action, dont j'ai parlé plus haut, est ambivalente. Une partie importante des salariés, du fait même des nouvelles exigences qui sont les leurs au travail et dans la vie, n'adhère pas vraiment à sa logique, mais sont obligés de jouer le jeu. Ils jouent le jeu parce qu'ils ont peur d'être virés, mais surtout parce qu'ils ne voient pas comment le travail et la société pourraient fonctionner autrement.

On voit donc que la manière dont on parle du travail recoupe une dimension sociale mais également une dimension idéologique. Car viser à une socialisation de l'économie ne se limite pas à un changement de propriétaire des moyens de production. Nous devons prendre en compte que le travail concentre tous les aspects de la société. Les revendications qui lui sont liées ouvrent sur la nécessité de repenser le fonctionnement de l'ensemble de la société. ♦

**Josiane Zarka**

# Le travail comme levier pour l'action politique



S. PENIGUEL

## Jean-Luc Tomás

**A**vant d'en dire plus, je voudrais me présenter parce que ce n'est pas première fois que je participe à ce genre de réunion. Je suis psychologue du travail, maître de conférences en psychologie du travail, à la chaire de psychologie du travail qui est dirigée par Yves Clot. Tout à l'heure, on parlait de Christophe Dejours, d'Yves Schwartz, de Danièle Linhart, et je peux tranquillement affirmer que je ne suis pas Yves Clot, ni son représentant ici, ni son bras armé. Si je suis là, c'est parce que je n'ai pas renouvelé ma carte au PC et que, du coup, je m'interroge sur l'action politique.

Je partage beaucoup de ce qui a été exposé précédemment. Nous partageons beaucoup, entre autres l'idée que le travail va mal, qu'il faut changer, qu'il convient d'agir. Mais il y a de vraies différences, de vraies oppositions. Autrement dit, je suis d'accord avec beaucoup de choses, mais sur des principes essentiels, il y a des points sur lesquels je suis vraiment opposé.

Je m'appuierai sur deux éléments qui ont été formulés par Christine Castejon. Je ne parlerais pas de la servitude volontaire, parce que (je pense que cela a été montré largement par d'autres personnes de l'équipe de Dejours) cela n'existe pas. Je le dis comme ça, c'est-à-dire de manière verticale, on pourra y revenir, mais il y a un vrai problème de ce côté-là. Par rapport au livre de Trentin, je partage une partie de ce qui a été dit, mais je n'en ai pas tout à fait la même lecture. Quand tu as parlé, Christine, du livre de Trentin, je pensais plutôt au livre de Robert Linhart *Lénine, les paysans, Taylor*, qui a été réédité il n'y a pas longtemps, un excellent livre. Mais dans le livre de Trentin, ce que je retiens entre autres, c'est qu'il y a la gauche perdante et la gauche gagnante. La gauche gagnante, c'est celle qui cherche à redistribuer les richesses, et la gauche perdante, pour l'instant en tout cas, c'est celle qui prend comme levier d'action politique le travail. Et quand j'ai lu ce livre, je me suis re-

connu parce que je fais partie de cette gauche perdante et que je pense que le travail est un formidable levier politique et d'action politique.

Et, du coup, j'ai été étonné à plusieurs reprises par ce que tu as dit, Christine, mais c'est un point de discussion : tu as dit à plusieurs reprises qu'il s'agissait de "regarder" le travail. Alors je me suis dit : mais pourquoi regarder le travail, parce que, franchement, moi, en tant que chercheur et intervenant dans les milieux de travail, et en tant que militant (en séparant les casquettes), je ne cherche pas à "regarder" le travail, je cherche à "agir" sur le travail. À construire des actions concrètes avec les professionnels pour qu'ils puissent transformer leur travail. Et donc, ma position, à la fois en tant que militant

## **Je cherche à construire des actions avec les professionnels pour qu'ils puissent transformer leur travail.**

et en tant que psychologue du travail, ce n'est pas de regarder le travail, c'est de soutenir le difficile travail de transformation du travail par les protagonistes eux-mêmes et avec les protagonistes eux-mêmes. Sans faire un jeu de dialogue à deux, c'est quand même une interrogation, une curiosité : en tant que militant, mon souhait, ce n'est pas que l'on regarde le travail, c'est qu'on puisse s'en saisir comme un levier politique majeur. Mon point de vue est assez clair - et un peu caricatural aussi -, je pense que c'est même le seul levier politique majeur. Il n'y en a pas d'autres. Cela est dit d'ailleurs chez Trentin et chez Linhart aussi (Robert, pas Danièle dont je partage beaucoup moins ce qu'elle peut dire) : le travail comme levier politique.

Et je pense que pour les communistes unitaires et les autres composantes de la gauche, hors de la gauche "solférinienne" comme on dit maintenant, il y a un vrai travail à réaliser de ce côté-là afin que l'on puisse s'y mettre. Mais l'une des difficultés, ce sont les composantes diverses et antagonistes parfois qui existent au sein de cette gauche entre les points de vue - pour le dire rapidement, parce qu'il y en a plus - Dejours, Schwartz, Clot et les autres. Il y a une vraie difficulté, les points de vue sont tellement divergents que les militants, dont je suis, sont parfois mis en difficulté parce qu'il n'y a pas une homogénéité d'action. Même si, évidemment, vous l'avez compris, je suis la perspective clairement identifiée de la clinique de l'activité. J'aurai le temps d'en rediscuter peut-être.

Je souhaite poser un problème : le travail comme levier politique, comme levier d'action politique majeur. Non pas pour le regarder, mais pour agir dessus avec ceux qui le font. En portant peut-être des questions sur la qualité du travail par exemple, mais peut-être que l'on en discutera. ♦

# Subjectivité et transformations récentes du travail



S. PENIGUEL

**Gilles Boitte**

**J**e vais commencer en disant ce qui, pour moi, ne colle pas dans la thèse de Dejours car tout ce qui est dit autour de la souffrance au travail pollue beaucoup l'activité politique autour du travail.

Les deux points qu'il faut admettre pour suivre Dejours, c'est premièrement que le travail est d'abord une souffrance parce que c'est la confrontation à la résistance du réel et à la résistance de sa propre subjectivité. Le deuxième élément qu'il faudrait accepter, c'est celui de la servitude volontaire. Je vais être lapidaire et le dire comme les féministes : céder, ce n'est jamais consentir et céder, ce n'est jamais céder sur tout. Donc je ne crois pas à cette thèse de la servitude volontaire qui est centrale dans les travaux de Dejours.

Ce qui ne veut pas dire qu'il faut tout jeter. Par exemple, Dejours apporte beaucoup aux psychanalystes qui, eux, sont sur un travail de réparation individuelle des gens cassés par le travail, en faisant prendre en compte le travail au même titre que la petite enfance. C'est un vrai apport à la psychanalyse. Mais cela ne nous aide pas dans notre intervention politique sur la question du travail.

Je souhaitais revenir sur l'expression "travail vivant" qui, sur le plan théorique, est utilisée dans notre famille politique. Franchement, c'est un paradoxe puisque, le plus souvent, ce que nous disons du travail n'a rien de vivant. On le considère comme étant toujours identique depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, et il est toujours subalterne dans notre activité militante. On s'intéresse plus à l'utilisation du travail mort que du travail vivant. Je suis très inquiet, par exemple, quand revient le débat sur les retraites : si la retraite, c'est la compensation d'une souffrance obligatoire pendant 37,5 ans à 43 ans, s'il faut supporter cela

plus de la moitié de sa vie (et encore plus quand ce travail a été pénible) pour mériter la retraite, alors, franchement, c'est un combat qui n'est pas très enthousiasmant ! C'est accepter énormément de choses dans une activité qui est structurante de nos vies et de la société.

Troisième point sur lequel je voulais revenir, c'est sur travail et subjectivité. Le travail a toujours engagé totalement notre subjectivité. J'ai un souvenir qui n'est pas très ancien : comme je militais à deux pas des ateliers de Championnet de la RATP (où sont réparés les bus), j'ai été invité au départ en retraite du secrétaire du CHSCT. Parmi les cadeaux qu'a reçus le camarade, il y en avait un purement symbolique : on lui a remis une bielle dont on avait fait une lampe de chevet. Et il y a une histoire autour de cela : untel, qui a été secrétaire de la section syndicale pendant très longtemps, avait, au concours

***Le travail a toujours engagé totalement notre subjectivité. C'est un peu soi qui est représenté dans l'objet final du travail.***

entre ouvriers, obtenu la bielle d'or et, cette fois, le secrétaire du CHS était salué par ce cadeau parce que, très jeune, il avait obtenu la bielle d'argent. Ceci pour dire à quel point dans le travail il n'y a pas que la volonté de bien faire, il y a aussi celle de réaliser quelque chose qui soit une œuvre. J'ai trouvé que c'était là une démonstration spectaculaire de notre engagement total dans le travail : c'est un peu soi qui est représenté dans l'objet final du travail.

C'est vrai même dans le travail à la chaîne. J'aime beaucoup ce que raconte Christian Corouge, délégué CGT qui est resté OS toute sa vie chez Peugeot ; il a écrit avec Michel Pialoux *Résister à la chaîne*. Il explique le bordel qu'avec ses camarades, il mettait sur la chaîne pour récupérer de la liberté, pour que tout le monde arrive à s'en sortir, ceux qui arrivent à faire vite la tâche qui leur est assignée et ceux qui y arrivent moins vite, pour gagner du temps pour distribuer un tract mais aussi pour traduire aux copains arabes qui n'arrivaient pas à comprendre le texte distribué, etc. Il y a une vraie invention dans et sur le travail pour arriver à faire tout ça.

Ce n'est pas nouveau. Dans un texte de 1930, Henri Wallon explique que le taylorisme échouera parce que, contrairement à ce qui est prétendu, on ne peut pas demander aux ouvriers de mettre leur subjectivité au vestiaire avant d'entrer dans l'atelier, ce qui était une des consignes de Taylor : leur subjectivité est nécessaire pour

Les actes du Séminaire sont dans  
**Altercommunisme**



[www.cerisesenligne.fr](http://www.cerisesenligne.fr)

que les opérations de travail aillent à leur terme et que le produit sorte. Et c'est en opposition complète avec l'adhésion, que rappelait Christine Castejon, de Lénine au taylorisme, imaginant même qu'un jour il n'y aurait plus de politiques sur les tribunes mais des ingénieurs qui n'auraient plus qu'à bien faire tourner la société. La difficulté, c'est que le travail a beaucoup changé. Il reste beaucoup de travail organisé de façon taylorienne, mais il y a d'autres formes de travail qui ont pris une grande importance.

Il y a beaucoup d'entreprises où l'on travaille plus sur les flux que sur la matière elle-même. C'est une vraie transformation, cela a été une bombe dans les milieux de travail, tous ces postes de surveillance, de rondier, etc. Cela change la nature du travail, on n'est plus en contact avec la matière elle-même, cela passe bien souvent par des écrans qui s'interposent entre la matière et le travailleur lui-même. Il y a aussi, autre changement important, l'explosion des emplois de service. Dans le service à la personne, la qualité de ce qu'on fait est difficile à évaluer parce qu'elle est exprimée par celui qui est le destinataire du service ; un retour placé dans une relation duelle, cela rend les choses très compliquées. Et puis, le

travail a beaucoup changé parce que tout ce qui a été fait contre l'encadrement intermédiaire (pour aller très vite) fait que beaucoup de travailleurs sont sous la pression directe du marché. Il n'y a pas très longtemps, un prix de management a été attribué à une très grosse PME au motif que le travail y était "plus humain" parce que les ouvriers et les techniciens étaient en contact

**Il y a beaucoup d'entreprises  
où l'on travaille plus sur les flux  
que sur la matière elle-même.  
Cela change la nature du travail.**

direct avec le client, sans l'intermédiaire "superflu" de l'encadrement, aussi bien commercial que technique. Cela veut dire que là, c'est le client qui fait pression directement sur les gars qui construisent la machine dans l'atelier. Cela aussi transforme profondément le travail. Là, c'est une forme brutale, mais il y en a beaucoup d'autres. Je me souviens d'une imprimerie à Rennes, où il y avait partout des écrans géants indiquant quelle proportion de clients avait reçu le produit de l'imprimerie par rapport aux objectifs qui étaient fixés par la direction. Là aussi, pression directe dans les ateliers, sans débat, sans contradiction possible.

Et dans ces modifications du travail, le Capital, lui, a avancé, en faisant sauter un certain nombre de structures du débat qu'il devrait y avoir sur le travail, réalisable ou pas et dans quelles conditions, sur le degré de qualité du travail. Tout cela a été balayé parce que les militants de la transformation sociale ont dédaigné ce terrain-là. Il y a beaucoup à reconstruire. ♦

**Gilles Boitte**

# La politique dans le travail



S. PENIGUJEL

## Patrick Darré

**B**ien sûr, comme tout se tient, c'est un peu compliqué, dans un exposé, de faire le tour de toutes les questions. Mais tout à l'heure il a été dit : travailler, c'est produire de la société. Je suis d'accord, mais on ne peut pas extraire la manière dont on analyse ce qui se passe au travail du fonctionnement général et global de la société. Les deux choses sont nécessairement intimement liées. Et c'est pour cela que je suis d'accord avec ce qui a été dit, qu'il faut faire du travail le levier majeur d'action politique. J'y reviendrai.

Christine Castejon disait tout à l'heure qu'elle serait forcément un peu caricaturale, j'intègre et je comprends, pour la commodité de l'exposé, la nécessité d'en passer par là. Mais la césure entre conception et exécution dans le taylorisme n'a jamais été aussi caricaturale que cela est dit. Moi même j'étais ouvrier qualifié, mais il m'est arrivé de devoir faire des tâches répétitives à certains moments. Et je peux vous dire que justement dans les tâches répétitives, l'esprit gambade, et on pense beaucoup à autre chose qu'à ce que l'on fait. Et puis, cette césure n'a jamais été si mécanique ou si manichéenne. Je vais prendre un exemple concret que j'ai vécu. J'ai connu l'introduction de la première machine à commande numérique dans la production. Donc on expérimentait le travail avec des ordinateurs immenses, qui faisaient la moitié de la pièce ici, qui étaient 100 fois moins puissants que votre pc d'aujourd'hui. Et on avait un problème : tous les midis, dans la coupure du midi, les machines plantaient. Et tous les ingénieurs, techniciens, les informaticiens, tout le monde descendait et essayait de trouver ce qui n'allait pas. Ça a duré des mois. Et celui qui a trouvé, c'est le fraiseur. Et qu'est-ce qui n'allait pas en fait ? C'est que pour équilibrer son réseau, EDF faisait des micro-coupures à peu près tous les jours à la même heure. C'est ce qui plantait les machines, ce n'était pas les programmes. c'était les machines. Je trouve cet exemple intéressant parce que d'une part c'est celui qui

est considéré comme l'exécutant qui trouve, mais en même temps il fait appel à autre chose qu'au travail parce que l'information de la micro-coupure d' EDF, il l'a nécessairement eue à l'extérieur, il ne l'a pas eue à travers son travail. C'est un petit exemple par rapport à tout ce qui est dit sur le lien travail-hors travail.

Alors, bien sûr, depuis, les process du travail se sont complexifiés. Les méthodes de management visent moins, de mon point de vue, à contenir les gens dans des tâches d'exécution qu'à les maintenir dans l'idéologie de ce pourquoi on est au travail, à l'exclusion de toute pensée

***La césure la plus grave n'est pas celle qui est introduite par le taylorisme (les divisions dans le travail), c'est celle entre le travailleur et le citoyen.***

et de tout regard sur le fonctionnement de la société. On parle de césure entre conception et exécution, mais c'est plus puissant : tout le monde interiorise le fait que la politique, c'est à tel endroit, et que l'économie c'est encore ailleurs, et que le travail, on n'y fait pas de politique, etc. Donc la césure la plus grave n'est pas celle qui est introduite par le taylorisme (les divisions dans le travail), c'est celle entre le travailleur et le citoyen. C'est ce fossé-là qui s'est creusé. C'est-à-dire que le travailleur est de moins en moins un citoyen au travail. C'est vrai individuellement et c'est vrai collectivement. J'en veux pour preuve que la CGT en tant qu'organisation a décidé, dans un congrès, de ne plus se déterminer par rapport à la vision qu'elle avait de la société. On ne fait que défendre les conditions de travail. Mais on s'interdit de réfléchir à la société dans laquelle nous voulons vivre. C'est cette césure qui est fratricide et qu'il faut dépasser.

Alors, je fais le parallèle avec ce qui se passe dans la vie politique. Il y a de plus en plus professionnalisation de la politique. Donc la politique, ce ne sont pas les gens, ce ne sont pas les citoyens. Et la césure entre décision et exécution est exactement la même. C'est-à-dire que de plus en plus, ce sont les exécutifs qui décident. Un exécutif ne doit pas décider, mais mettre en œuvre ce qui a été décidé par le délibératif. Et le mouvement dans le politique a été, dans les 40 ou 50 dernières années, radicalement inverse de ce qui était nécessité par la société. C'est-à-dire qu'au lieu d'élargir le délibératif à la société, on a concentré le pouvoir dans l'exécutif. La V<sup>e</sup> République, évidemment, en personnalisant sur le Président, caricature cela à l'extrême, mais elle n'est pas la seule responsable. Dans les collectivités locales, c'est exactement le même processus. Qui décide et qui fait quoi, on a exactement la même situation.

D'accord, pour aller vite, avec ce qui a déjà été dit : l'aliénation est toujours relative et l'on ne capte jamais

totallement la pensée des gens pour les soumettre. Heureusement, parce que, sinon, il n'y aurait aucune issue.

Je reviens à ce que disait Sylvie Larue tout à l'heure : 90 % des gens qui sont au travail sont des salariés. Et, en même temps, la mondialisation (avec ses défauts, les conditions dans lesquelles elle s'est exercée...), paradoxalement, augmente la socialisation des activités. Il y a des travaux d'équipe qui se font entre les continents. Une équipe de chercheurs en France travaille avec des Américains, des Chinois. Le levier de transformation est là précisément, il est dans cette capacité des gens à pouvoir penser, s'organiser, proposer sur la destination des activités, sur comment on les réalise, etc. Et tant qu'on concevra la politique hors de ce champ-là, on sera totalement impuissant à véritablement porter de la transformation.

Évidemment, cela renvoie à qui décide de ce que l'on fait et pourquoi, et, de mon point de vue, cela interdit toute délégation. Parce que pour pouvoir peser sur la destination des activités, il faut qu'il y ait un croisement entre la vision de la société, la maîtrise des techniques et des technologies, des process de travail, etc., parce que rien n'est neutre. Je vais plus loin. Aujourd'hui, je considère que les

choix de Carlos Ghosn d'orienter Renault vers le tout électrique, c'est tuer Renault. Pourquoi ? Parce que ce n'est ni un choix écologique, ni un choix économique soutenable, parce que personne n'achète ces bagnoles-là (enfin, il y a beaucoup de choses qui entrent en ligne de compte). Mais tant que les salariés ne s'intéresseront pas aux choix et aux orientations technologiques, quel produit on fait, pourquoi, etc., cela ne fonctionnera pas. Parce que les capitalistes, que font-ils ? ils font des paris sur ce qui est censé rapporter le plus demain. Mais ce n'est pas un choix pensé par rapport aux besoins de la société, à ses potentialités, à ce qu'elle offre comme possibilités, avec toutes les contradictions que ça engendre. Donc on ne peut pas laisser ces choix-là entre les mains de quelques-uns. C'est

***Le levier de transformation est précisément dans la capacité des gens à pouvoir penser, s'organiser, proposer sur la destination des activités, comment on les réalise.***

pour cela que, dans le même temps, je dis que le levier est dans les mains de la socialisation. Il faut effectivement libérer toutes les potentialités humaines, mais ces potentialités, c'est justement de pouvoir donner son avis, individuellement et collectivement, sur le sens de ce que l'on fait, sur pourquoi on le fait et comment on le fait.

J'ajoute (mais cela a été dit autrement et on n'a pas le temps de développer) que si on ne sort pas du système dans lequel on est, l'évolution de la productivité du travail, bien qu'elle soit considérable, sera toujours insuffisante pour rentabiliser le capital accumulé et concentré. Donc cela pose aussi une autre question : est-ce que l'on réclame simplement que le Capital en lâche un peu plus ? Ou est-ce que l'on est contraint de penser et de faire autrement, véritablement ?

Tout à l'heure, il a été dit - je ne voudrais pas le travestir - que produire se transforme en détruire. Effectivement, le mode d'évolution du système capitaliste est entré depuis une quarantaine d'années en phase de destruction de capital social. Précisément parce que l'accumulation est tellement forte que l'évolution des taux de productivité est incapable de rentabiliser ce capital accumulé, qui explose. Donc effectivement, si on se contente de faire ce que l'on nous demande au travail, on travaille à sa perte. Et vous n'avez qu'à regarder, observer ce qui se passe : tous les jours il y a l'annonce de nouvelles fermetures de boîtes. Ce ne sont pas que des entreprises productives industrielles (bien sûr, c'est là que c'est le plus fort), mais regardez l'étendue des friches agricoles, regardez en France où on a détruit tout notre potentiel de bateaux de pêche, etc.

Donc, il faut arrêter (parce que c'est pareil) de considérer que la politique, c'est ailleurs que dans le travail. Ça ne peut être que là, si on veut changer les choses. ♦

Les actes du Séminaire sont dans  
**Altercommunisme**



[www.comunistesunitaires.net](http://www.comunistesunitaires.net)

Patrick Darré



# Dépasser le rapport salarial



S. PENIGUEL

**Pierre Zarka**

Quelqu'un a utilisé le terme de mot-valise. Je vais en rajouter quant à la diversité des approches de la notion de travail : j'ai tendance à penser que le mot est lui-même devenu, de fait, un mot-valise. Tout le monde n'y met pas la même chose. Pour certains, c'est un facteur d'épanouissement et pour d'autres un facteur d'aliénation, sans trop de nuances de la part des uns ou des autres.

Il me semble qu'on ne peut pas limiter la notion de travail - je garde provisoirement ce mot - dans l'action qui est uniquement enfermée dans les murs de l'entreprise et dans le temps passé en entreprise. J'ai tendance à penser qu'il faut s'interroger sur la manière dont, bien évidemment, le travail concentre ces moments, mais que s'y concentre aussi tout ce que l'on appelle le hors-travail. Et c'est à partir de cet ensemble que je pense qu'il est producteur de société et produit par elle. Cette pensée n'est pas de moi mais de Marx, j'y reviens dans un instant.

Je vais prendre un exemple : je ne suis pas sûr que l'infirmière qui est à l'accueil de l'hôpital de Saint-Denis et l'infirmière qui est à l'accueil d'une clinique du 14<sup>e</sup> arrondissement fassent exactement le même travail avec les mêmes connaissances. Celle de Saint-Denis, si elle ne veut pas péter les plombs au bout de 2 jours, doit répondre à des patients issus de plus de 40 nationalités, certains ne parlent pas français, d'autres ne sont pas à la Sécu, d'autres encore n'ont pas de papiers du tout. Ce qu'elle peut connaître par ailleurs de ces personnes, par ses fréquentations, par le fait que ses mômes vont à la même école que celle des autres, ce qu'elle connaît par ailleurs des réalités de la Seine-Saint-Denis joue un rôle décisif dans l'exercice de son métier. Et, de ce point de vue, je pense que les deux places ne sont pas interchangeables.

Donc, outre la place croissante de la formation, toute l'expérience sociale et culturelle joue un rôle dans l'exercice du travail. D'ailleurs, une fois entendu ce qui a été dit ici de manière très critique sur la part de la volonté d'intégration du management, il faut noter que les entretiens d'embauche ou la politique managériale font constamment appel à des capacités issues du hors-travail et du hors formation professionnelle. Les mots "employabilité" ou "compétences" sont de ce point de vue un hommage du vice à la vertu. Je prends souvent l'exemple suivant, que j'ai vécu, et dont on va comprendre pourquoi il n'a jamais été rendu public. Christian Blanc, quand il était PDG d'Air France, avait fait faire une

***Marx intègre au processus de travail tout ce qui vient des différentes pratiques de l'individu concerné et ouvre ainsi la porte à ce qui a été évoqué tout à l'heure sur la notion d'activité.***

étude de rentabilité de chaque salarié d'Air France. Et l'étude en avait tiré la conclusion que les syndicalistes faisaient partie de ceux qui avaient le plus fort rendement car « face aux imprévus ou aux dysfonctionnements, ils faisaient preuve d'une longue pratique de confrontation à l'adversité et devant la difficulté technique, ils se débrouillaient par eux-mêmes sans attendre le secours d'autres équipes techniques ».

Cela veut dire qu'on ne saurait réduire le hors-travail, si on peut encore l'appeler comme cela, à la simple reproduction de la force de travail, comme on le dit souvent classiquement. Il y a une interpénétration qui, à mon sens, tient à l'engagement de l'individu considéré dans sa totalité. Je trouve ici une première concrétisation d'une critique sévère que fait Marx dans la *Critique du programme de Gotha* ; il vilipende littéralement une phrase qu'on a peut-être tous utilisée à un moment ou à un autre : le travail est source de richesse. Marx dit - il est même assez violent - que le travail n'est source de richesse que dans la mesure et seulement dans la mesure où il « s'accomplit dans le cadre de toutes les pratiques sociales par ailleurs, et par elles ». Il intègre donc au processus de travail tout ce qui vient des différentes pratiques de l'individu concerné et ouvre ainsi la porte à ce qui a été évoqué tout à l'heure sur la notion d'activité. Nous avons souvent une lecture réductrice de la notion de "temps social de travail", en la réduisant à "travail collectif" alors que la notion chez Marx de travail social va bien au-delà, elle induit que c'est la société qui se cristallise dans toute activité humaine.

J'en viens à la question de la division entre la pensée et le rôle de direction d'un côté et, de l'autre, l'exécution réduite au travail, division qu'a évoquée Christine Cas-tejon tout à l'heure. J'ai tendance à penser que cela ne date pas du taylorisme mais que cela a toujours existé. Et s'il y a quelque chose de nouveau aujourd'hui, et ce d'un point de vue anthropologique, c'est que, y compris pour des raisons de productivité (au sens fort du terme, c'est-à-dire de qualité du travail), cette division est entrée en crise. Elle ne correspond plus à l'état des forces productives. Patrick Darré a évoqué les machines à commande numérique. On peut prendre un autre exemple,

***C'est pour le Capital une contradiction : mobiliser l'individu total sauf son aspiration à la justice sociale et à la démocratie.***

pour sortir du travail ouvrier : à une époque, un journaliste dictait son article à sa secrétaire, il y avait alors une division très nette entre conception et exécution. Aujourd'hui, le journaliste tape directement sur son micro sans dicter à personne. Mais, en plus, il ne transcrit pas sur son micro l'article qu'il aurait préalablement écrit au crayon, il l'écrit au fur et à mesure qu'il le pense. Donc même les temps de conceptualisation et d'exécution tendent de plus en plus à être mêlés. C'est vrai, par exemple, pour un nombre important d'ouvriers qui travaillent sur des machines à commande numérique. Cela ne supprime pas les hiérarchies dans l'entreprise, mais très souvent les bouscule. Et sous l'effet d'une fantastique accélération du rythme et de la nature de l'évolution des connaissances, la dissociation qui a été évoquée est devenue un frein au développement social et économique. Au fond, les initiatives managériales témoignent du besoin de plus en plus grand de recourir à "l'individu total", pour reprendre l'expression de Marx, y compris à ses capacités d'initiatives, ses capacités d'imagination, son psychisme. C'est pour le capital une contradiction très forte : mobiliser l'individu total sauf son aspiration à la justice sociale et à la démocratie.

De plus, si on prend la mesure du rythme de cette évolution des connaissances, bientôt - cela commence déjà - , plus personne ne fera le même métier toute sa vie, ou en tout cas ne fera toute sa vie le même métier avec les mêmes connaissances de départ. Ainsi le fractionnement traditionnel de la vie - période d'apprentissage, période de rendement au travail et retraite - est un séquençage qui commence à être mis à mal.

Cela me conduit à une question qu'a soulevée Sylvie : le rapport salarial comme rapport de domination et de séparation de soi. Il est, à mon sens, d'ores et déjà condamné. Soit c'est le Capital qui s'empare de cet enjeu, et c'est la précarisation, la mise en concurrence, l'individualisation des parcours, l'individualisation des revenus, une flexibilité à tout crin des individus. Soit nous sommes capables de penser autrement le travail

- je reviens sur la notion d'activité - en l'inscrivant davantage dans tout ce qui fait société, pour commencer à dégager tout de suite de nouveaux objectifs de luttes.

Dans la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, les forces du Capital étaient des forces "conservatrices" et le mouvement était du côté des forces "progressistes", c'est-à-dire du mouvement de la société. Aujourd'hui nous campons sur la défense des acquis et les rapports, idéologiquement, sont inversés. Ce sont les forces du Capital qui veulent la réforme et ce sont les forces du mouvement ouvrier qui disent non à la réforme. Ce n'est pas qu'une clause de style, l'enjeu de positionnement est de taille : qui porte l'avenir ? Qu'on laisse au Capital le monopole de repenser l'activité humaine est un profond handicap pour le mouvement populaire dans la mesure où le retour à ce qui a été autrefois est illusoire.

Or ce qui caractérise le salariat, à partir du moment où c'est le paiement contre la tâche demandée, c'est le déni de la dimension de l'activité de production de société, "de" société et "par" la société elle-même. Et c'est ce déni qui, à mon sens, renvoie un peu à ce que vient de dire Patrick sur la dissociation du travailleur et du citoyen. Je pense que ce déni a toujours existé. Mais que le tréfonds de la personnalité doive être mobilisé, que ce soit dans le temps où de manière croissante, fait que ce déni ne touche pas seulement au statut social mais à toute la personnalité de l'individu. L'aliénation connaît une dimension nouvelle, non pas dans le sens où il y aurait eu moins ou plus de liberté avant, mais selon la définition de Marx sur l'aliénation qui est l'individu séparé de lui-même. C'est quelque chose de plus violent. J'ai tendance à penser que l'une des conséquences en est la cascade de suicides dans les entreprises alors que l'exploitation n'était pas moins féroce autrefois. Je ne pense pas que les suicides soient liés uniquement à la souffrance au travail. Ou alors il faut considérer que la souffrance, c'est justement cette aliénation.

En m'inscrivant dans la recherche d'un dépassement du rapport salarial, je cherche à donner à l'ensemble de l'activité humaine sa dimension émancipatrice. C'est pourquoi je regrette que la CGT ait renoncé à son article 2 de ses anciens statuts qui inscrivait la disparition du salariat comme un objectif. Je regrette tout autant que le PC laisse dans ses cartons comme une question qui ne serait pas d'actualité ses approches d'un système appelé "sécurité-emploi-formation" et que la CGT en fasse autant avec sa "sécurité sociale professionnelle". Car une des définitions que Marx donne du communisme dans l'idéologie allemande est celle-ci : « *Le communisme, c'est quand je peux pêcher le matin, chasser à midi, faire de la peinture l'après-midi et de la critique le soir sans jamais être ni pêcheur, ni chasseur, ni peintre, ni critique.* » Je trouve que c'est une formidable définition de l'unité de l'activité humaine,

et donc de l'épanouissement individuel dans la mesure où elle le libère de l'assimilation, de l'identité à une activité unique et soumise. Pas seulement soumise mais enfermée dans un carcan qui condamne à la mono-activité.

Cela pourrait nous conduire à la question de la rémunération. Non pas sur la base du "partage des richesses" ou pour évoquer le pouvoir d'achat, mais comme étalon de ce que la société croit juste et nécessaire de reconnaître ou pas. S'il s'agit de l'unité de l'activité humaine et si, à travers cette activité, on produit de la société, la question de la rémunération a besoin d'être réexaminée à partir de l'idée que se fait la société de sa responsabilité de tout le parcours social des individus. Or nous n'utilisons pas le fait qu'il y a déjà des brèches dans le salariat. J'en retiens quatre : les congés maternité, les

**Que l'on se considère comme une bouche à nourrir, comme un coût, ou que l'on se considère comme le pivot de la production de société, cela change complètement le sens des combats et leur légitimité.**

congés payés, les heures syndicales payées, la retraite. La retraite est présentée comme la récompense du labeur passé. Pour moi il ne s'agit pas du passé de l'individu mais d'une autre activité présente. On considère, parce que c'est dans l'échange marchand, que l'activité des enseignants qui s'occupent des gosses doit être rémunérée ; et lorsque les parents ou les grands parents s'occupent des mêmes enfants, cela ne doit pas être rémunéré puisque ce n'est pas dans l'échange marchand. Il y a bien un déni de l'unité de l'activité humaine et à travers ce déni, celui de l'unité des individus. Les congés maternité, c'est du travail ? de la formation ? C'est la société qui reconnaît un besoin de se reproduire. Les congés syndicaux ou les vacances permettent à la société de se construire de manière viable à partir de toutes les pratiques sociales. Cela nous conduit à la notion de richesse pour une société : ses pratiques culturelles et d'échanges solidaires n'en font-ils pas partie ?

C'est à partir de ces considérations que je voudrais revenir à la question des rapports sociaux. Mais seulement

à partir de là. Christine disait que cela ne peut pas être uniquement cela, et je partage, en même temps je ne suis pas pour l'évacuer, j'y reviens à partir de cette unité d'activité humaine. Classe en soi ou classe pour soi ? demande Marx. Que l'on se considère comme une bouche à nourrir simplement, comme un coût (l'expression coût du travail a fortement pénétré le mental, y compris des intéressés) ou que l'on se considère comme le pivot de la production de société, cela change complètement le sens des combats et leur légitimité. Un moment fort de l'aliénation, en tout cas à mes yeux, est dans le vocable utilisé, par exemple avec la défense de l'emploi. Je trouve le mot "emploi" redoutable. Il suppose un rapport entre des "demandeurs", je vais même dire des "quémandeurs" d'emploi, qui sont d'emblée dépendants du bon vouloir des "offreurs". Et là, les rapports sociaux sont clairs, hélas. J'ajouterai que lorsque l'on a un emploi on est... employé. "Employé" évoque la notion d'être "utilisé", c'est-à-dire ramené au rang d'objet. Question qui a été effectivement occultée par la culture communiste depuis Lénine.

Et de manière très contemporaine, lorsque le Capital a commencé à opposer à la notion d'emploi la notion d'activité, la réaction du mouvement ouvrier a été d'avoir peur de cette notion d'activité en disant : c'est pour nous faire passer le chômage et la précarité. C'est vrai. Mais là encore, le statut quo 1) est impossible 2) nous ferait presque regretter le "bon" temps de l'exploitation traditionnelle. Je n'exagère pas : nous nous sommes mis à camper, sur la notion de défense de l'emploi, c'est-à-dire une demande, au fond, de laisser les choses en l'état. D'ailleurs, on le voit avec la question des repreneurs, quand on demande aux capitalistes de venir nous exploiter. J'ai déjà évoqué les dégâts idéologiques que cela entraînait. Je crois que la question qui nous est posée, comme une question très actuelle, c'est que la constitution d'une classe sociale n'est pas une donnée sociologique. Elle est liée à une conscience de sa place dans la société et cette place est elle-même liée à une idée que l'on peut en gros se faire d'une définition inédite du "travail", propre aux exploités.

Et je reviens donc au fait qu'il faut éviter que le mot travail soit un mot fourre-tout. ♦

Pierre Zarka

Sur le site  
[www.comunistesunitaires.net](http://www.comunistesunitaires.net)  
Découvrez **Altercommunistes**



# Se libérer du travail vendu



S. PENIGUEL

## Sylvie Rabie

**J**e suis assez d'accord avec tout cela. En fait, je voulais raconter une petite anecdote. Ma fille raconte que lorsqu'elle rencontre de nouvelles personnes, on lui demande : qu'est-ce que tu fais dans la vie ? Et elle dit : j'écoute de la musique, je me balade, je lis des livres, je discute avec les copains. Et elle regarde, c'est très amusant, la réaction des gens. Ils disent : Oui, mais qu'est-ce que tu fais dans la vie ? Elle dit : Tu veux savoir ce que je fais comme travail ? - Oui, on veut savoir ce que tu fais comme travail. Donc effectivement, c'est un vrai problème parce que le travail justement ne devrait pas être que ça ou alors on supprime la notion de travail.

En fait, ça m'embête de parler de travail parce qu'on ne sait pas ce que cela veut dire. On a chacun, certainement, une définition très différente du mot travail. Je ne suis pas totalement sûre d'avoir compris ce qui s'est dit : je ne suis pas communiste, je n'ai pas l'habitude ; et puis je ne suis pas sociologue et je n'ai pas lu tous les livres, je n'ai jamais lu Marx. Mais si j'ai bien compris, on parle ici du travail vendu. Alors, si on parle du travail vendu, je me demande : on vend quoi ? Est-ce que l'on vend son temps, est-ce que l'on vend ses compétences, ou est-ce que l'on vend les deux ? Si c'est le temps, dans ce cas-là, je ne vois pas pourquoi le temps de l'un serait plus cher ou mieux vendu que le temps de l'autre, parce que personne ne sait combien de temps il a à vivre ; et je ne vois pas pourquoi la minute ou l'heure de l'un vaudrait plus que la minute ou l'heure de l'autre. Si c'est la compétence qu'on vend, alors il faut savoir quelle compétence, pourquoi, d'où elle vient, etc. Donc, effectivement, il ne faut pas rémunérer le temps dans lequel on exerce cette compétence mais tout ce qui touche à cette compétence. Et cette compétence vient de partout, elle vient de l'ensemble des minutes que l'on a vécues dans sa vie, là je suis totalement d'accord avec ce que disait Pierre Zarka.

Les compétences, on les acquiert tout le temps, donc, en fait, on travaille tout le temps. Alors, si on travaille tout le temps, il n'y a pas de raison de partir un jour à la retraite. En fait, la retraite, c'est la mort, quand on est mort, on est effectivement à la retraite. Mais sinon le travail, c'est depuis la naissance. Depuis que l'on est tout petit bébé, on apprend à marcher, à parler, à comprendre le monde, jusqu'à la fin de ses jours. Donc je pense qu'effectivement, il faudrait que l'on ait les moyens d'exister, correctement, tranquillement, depuis le début jusqu'à la fin, sans que l'on soit conditionné aucunement à la possibilité de vendre ou pas, à tel moment, telle ou telle compétence, ou telle ou telle tranche de notre temps.

Vous voyez où j'en viens ? J'en viens à dire qu'en fait, le problème n'est pas le travail mais l'argent, il me semble. C'est l'argent. Il y a une autre petite anecdote que je voudrais raconter. À un moment donné, les Boers sont arrivés en Afrique du Sud et ont découvert qu'il y avait là-bas des mines de diamants, d'or, etc. Il fallait exploiter les mines. Travail pénible, chiant, etc. Et ils se sont dits :

***Depuis que l'on est tout petit bébé, on apprend à marcher, à parler, à comprendre le monde... Il faudrait que l'on ait les moyens d'exister, correctement, depuis le début jusqu'à la fin.***

Eh bien, il y a des Noirs à côté, on va leur demander de faire ce travail pour nous. Ils sont allés voir la tribu qui était là-bas depuis un certain temps, et qui vivait très bien de la chasse, de la pêche, de l'agriculture, de ce qu'ils faisaient. Et les Boers leur ont dit : Vous venez travailler dans nos mines. Et les Noirs ont dit : Non, on est très bien là ; et puis, on a aucune envie d'aller s'enterrer sous la terre. Les Boers ont répondu : Mais on vous payera. Les Noirs ont dit alors : Mais on n'a absolument pas besoin de votre argent, on est très bien comme cela. Les Boers ont alors voté une loi en inventant une taxe pour que ces gens puissent continuer à vivre où ils vivaient, sinon, ils perdaient ce droit. Et pour payer la taxe, il leur fallait de l'argent, parce qu'ils ne pouvaient pas la payer en nature. Donc ils ont été obligés d'aller travailler à la mine pour gagner de l'argent pour payer la taxe qu'on leur avait imposée. J'aime beaucoup cette histoire parce qu'elle raconte exactement comment on est rentré dans un monde où, aujourd'hui, cela nous semble normal : tout travail mérite salaire... Mais enfin, c'est une aberration "tout travail mérite salaire" ! Moi, ça me hérisse quand on parle de SMIC, quand on parle de salaire minimum, quand on parle de toutes ces choses-là. On y est bien obligé parce qu'on est dans la société telle

qu'elle est. Mais ce serait bien si nos revendications étaient complètement différentes. "Nos" revendications ... je sais que ce sont les miennes, mais bon !

Le premier problème, c'est peut-être les profits. Il faudrait les interdire ! Déjà, s'il n'y avait pas de profit, ce serait un peu mieux. Abolir les profits, pourquoi pas ? Le capital doit être rémunéré ? Mais enfin, pourquoi ? Mais ce qui serait encore mieux, c'est abolir carrément l'argent. À une époque, l'argent servait à fluidifier les échanges. C'était plus facile que d'aller troquer : couper un bœuf pour aller donner une patte contre une poule, avec le reste qui mourait sur pied ! Mais aujourd'hui, ce n'est plus nécessaire. On a des moyens informatiques qui permettent de donner des valeurs aux choses, on n'a plus besoin d'argent du tout. On pourrait attribuer la valeur des choses par rapport à la rareté, par rapport aux réels besoins, qui seraient discutés collectivement, etc. Ce n'est pas simple, mais on a réussi à faire des choses tellement plus compliquées et il n'y a pas de raison que l'on n'arrive pas à se sortir de cela.

Alors comment peut-on se libérer de cela ? Je ne sais pas, c'est ça le gros problème. Peut-être une grosse grève générale ? ou au moins la grève du zèle ? Ce qui fait que les patrons seraient obligés de continuer à payer les salaires alors que quasiment plus rien ne serait produit. On peut faire la grève des loyers, ce qui luttera aussi contre la spéculation, parce que l'argent pollue tout ce qu'il touche. Cela pourra aussi aider peut-être à libérer les partis politiques qui, souvent, donnent l'impression de protéger plus les sous que leur rapportent les élus que la réalité de ce qu'ils doivent défendre. Donc, en fait, il faut repenser de manière très globale la société, ce qui est plutôt intéressant et assez joyeux à faire dans la vie. Ce qui demande de libérer du temps, parce que réfléchir à tout cela demande beaucoup de temps. Et libérer du temps, c'est moins de travail vendu. Cela demande de former les gens, non pas de façon spécifique mais plutôt de former à discuter, à apprendre à réfléchir de façon globale, à être imaginatif, donc à pousser beaucoup plus loin tout ce qui est créativité, innovation, inventivité, ce qui est beaucoup plus rigolo dans la vie. Donc penser les finalités.

Il y avait aussi cette question de produire / détruire, on produit et on détruit. Mais en réalité, évidemment, on a un animal sur patte et pour avoir un steak, il faut le détruire. Tout ce que l'on fait, c'est produire et détruire quelque part, rien ne se crée, tout se transforme. C'est comme un médicament : on prend un médicament, il y a des effets secondaires. Est-ce que le médicament est meilleur que les effets secondaires ou pas ? C'est la même chose : est-ce qu'il vaut mieux détruire quelque chose pour produire autre chose ou pas ? Cela fait partie de cette discussion globale de la société.

Une dernière chose dont je voudrais parler, c'est la question du professionnalisme. Ma fille (j'adore ma fille, je suis très fan de ma fille) est jeune, elle rentre dans le monde du travail, et elle me dit : Mais c'est fou, les gens

Les actes du Séminaire sont dans  
**Altercommunisme**



[www.comunistesunitaires.net](http://www.comunistesunitaires.net)

ne sont absolument pas professionnels, c'est incroyable. Elle pensait, elle, en tant qu'ado, que dans le monde du travail, il y a des gens qui sont professionnels, sérieux, qui font ce qu'il faut, qui le font bien, de façon consciencieuse. Et elle s'aperçoit que les gens font n'importe quoi, qu'ils exigent n'importe quoi, qu'ils mentent, qu'ils trichent ou qu'ils ne savent même pas ce qu'ils font. Et, effectivement, en y réfléchissant, j'ai la même expérience, et j'imagine que beaucoup d'entre vous aussi, et dans tous les milieux. Les gens font la grève du zèle sans le savoir... Je ne sais même pas s'ils le savent ou pas, parce que les gens se couvrent les uns les autres, ils manipulent les réalités pour essayer de ne pas se faire prendre en tort, etc.

Donc, tout cela demande effectivement une redéfinition, une re-réflexion très globale sur ce que l'on faisait quand on était beaucoup plus jeune, c'est-à-dire : le sens de la vie, pourquoi on est là, qu'est-ce qu'on fait sur terre ? Mais c'est, je trouve, beaucoup plus intéressant à penser que : à quel niveau doit être le SMIC ou quel est le montant des retraites ? ♦

**Sylvie Rabie**

# A propos des écarts entre travail prescrit et travail réel



S. PENIGUEL

**José Tovar**

**J**e voudrais simplement illustrer un point. Je suis enseignant et l'exemple que donnait Pierre Zarka tout à l'heure sur le travail de l'infirmière à Saint-Denis et le travail de l'infirmière dans le 14<sup>e</sup> arrondissement peut être transposé dans de nombreux métiers et en particulier dans celui de l'enseignement.

Et ce qui a été dit par Christine Castejon m'inspire une réflexion. Entre ce qui est prescrit par l'employeur (au sens large) et ce qui est effectivement produit ou fait dans l'activité de travail, il y a dans certains métiers un décalage qui s'accroît. Je ne suis pas très compétent dans ce domaine, mais je pense que c'est vrai pour beaucoup de métiers. Ce qui fait que le travailleur (au sens général) est obligé d'inventer de nouvelles normes, de nouveaux comportements, de nouvelles règles de vie au travail, qui sont parfois très éloignées de ce qui est prescrit par l'employeur et que l'on peut analyser en termes de souffrance, comme Christophe Dejours le fait. La souffrance au travail, c'est une manière d'analyser les choses. Cela peut être aussi analysé autrement, et je pense tout particulièrement à des travailleurs, des enseignants pour ce qui me concerne, qui refusent à un moment donné d'assumer le prescrit. Qui décident, parce qu'ils ont une certaine marge d'autonomie et de liberté dans leur travail (parce que le travail d'enseignant est ainsi), de refuser justement ce qui est prescrit, de faire autrement, de faire autre chose. Et on peut en arriver par ce biais à des attitudes du genre désobéissance civile. Ce sont des fonctionnaires qui disent : non, cela je ne l'accepte pas.

C'est un aspect que le syndicalisme et le politique ont beaucoup de mal à prendre en compte. Je sais par expérience que le syndicalisme, en tout cas, est dans l'embarras

devant ce type de problème. On a tous connaissance de ce qui s'est passé ces dernières années avec ce que l'on a appelé les "désobéisseurs" chez nous, c'est une situation que le syndicalisme ne sait pas traiter.

Sur un autre aspect, je trouve que ce décalage entre le "discours officiel" sur ce que fait le travailleur et ce qu'il doit produire et puis le "réel du travail" et ce qui se passe réellement sur le lieu de travail (dans la classe encore

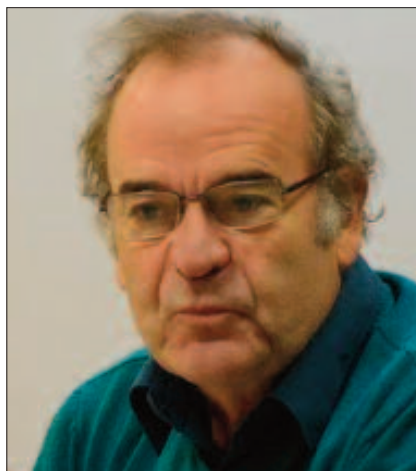
***On s'habitue, et on habitue les jeunes en particulier, à ce que le "discours" sur le travail et puis la "réalité" du travail soient deux choses différentes.***

une fois pour ce qui me concerne) produit des effets à très long terme, y compris sur l'état d'esprit des gens qui vivent cette situation. C'est-à-dire que l'on s'habitue, et on habitue les jeunes en particulier, à ce que le "discours" sur le travail et puis la "réalité" du travail soient deux choses différentes, et que ce ne soit pas dramatisé non plus. On en arrive ainsi à des comportements où plus rien n'a de valeur, il n'y a plus de repère. Et peut-être que quand on analyse les comportements des jeunes aujourd'hui, on devrait aussi y penser.

Je pense qu'il y a là un lieu de réflexion utile, en tous cas intéressant. ♦

# Libérer la subjectivité dans le travail et dans la société

S. PENIGUEL



## Francis Sitel

Il me semble qu'au vu du développement de la discussion, la notion qui a été mise en avant d'activité humaine de travail est fonctionnelle pour essayer justement de se repérer dans les diverses dimensions qu'il y a derrière le mot travail et des problèmes spécifiques de chacune de ces dimensions. Il y a le gros morceau qui est le travail contraint par le salariat. C'est le problème le plus étudié et le plus ancien et, tout en étant très concret, il oblige de recourir à des catégories abstraites pour comprendre ce qu'est le salariat, c'est-à-dire comment par le salariat on contraint les travailleurs à produire non seulement des richesses mais à produire de la plus-value. Là, on est dans l'analyse marxiste classique.

À côté de cela, il y a des problèmes plus difficiles à cerner qui sont ceux du travail contraint mais géré dans une relative autonomie par les travailleurs, avec aussi la grande question du travail domestique, qui interfère fortement avec la question femmes.

Et enfin il y a le travail libre, ce qu'on réalise par les activités libres, et à travers la situation de la retraite. Ce sont des activités de travail mais libérées des contraintes du salariat. Donc, cette notion d'activité et de travail paraît effectivement fonctionnelle.

Deuxième point que je voulais aborder, c'est la critique du taylorisme. Il y a en effet un livre, un travail phare, celui de Robert Linhart, qui a alerté très tôt sur la façon dont le courant (pas simplement Lénine en tant qu'individu mais tout le courant qui se revendiquait de Lénine) était prisonnier de cette vision totalement erronée du taylorisme. Ce courant ne voyait pas qu'il ne peut pas y avoir de dissociation entre d'un côté le travailleur et de l'autre l'être humain séparé du travailleur. Dans cette vision, le travailleur serait réduit au labeur, à la tâche, mais

retrouverait sa liberté en tant qu'être humain. On rejoint la question du citoyen et celle du travailleur : on ne peut pas dissocier l'être humain. L'observation du travail montre cette réalité-là. Il y a toujours du taylorisme, beaucoup de travaux relèvent toujours des méthodes tayloriennes. Mais les questions sur lesquelles il faut s'interroger, c'est comment, se superposant à ces méthodes tayloriennes, on a en effet de nouvelles méthodes (tout ce qu'il y a derrière la notion de management). C'est cette question qui est difficile : qu'y-a-t-il de nouveau dans l'exploitation des travailleurs au-delà des méthodes classiques du taylorisme ? Et cela dans un contexte où l'autre face est celle de la crise, ce qu'évoquait Patrick : une crise du capitalisme, c'est de la destruction. C'est de

***Il faut appréhender le fait qu'on est passé d'un régime despotique d'exploitation à un despotisme dissimulé, insidieux, pervers.***

la destruction de capital, c'est de la destruction de travailleurs par le chômage. Les questions qu'évoquait Pierre quant à cette revendication de "demande" d'emploi ne se comprennent que dans un contexte où il y a la menace pour tous de la mise au chômage, de l'exclusion sociale par le chômage. Il me semble que, peut-être, pour approcher ce qu'il y a derrière cette notion de management, il faut appréhender le fait qu'on est passé d'un régime despotique d'exploitation (c'est-à-dire une violence ouverte, celles des méthodes tayloriennes) à un despotisme dissimulé, insidieux, pervers. Et qui consiste (il n'est pas nécessaire en effet d'évoquer la notion de servitude volontaire) à amener les travailleurs à comprendre qu'ils sont obligés de respecter ce qui leur est imposé par cette méthode-là. Cela correspond au fait que, pour le Capital, il y a nécessité d'accroître la productivité du travail dans tous les secteurs de la société. Il y a moins un changement qu'une généralisation de cette nécessité d'accroître la productivité du travail.

Je prends deux exemples. Le premier, c'est tout ce qui est dit sur le travail intellectuel : aujourd'hui, à de très hauts niveaux de qualification, de reconnaissance sociale, s'applique cette généralisation de la hausse de la productivité (ce qui se passe à l'université, par exemple, me semble-t-il). Un autre exemple : je suis en train de lire le livre de Marlène Benquet sur la grande distribution<sup>1</sup>, qui me semble être une étude d'ordre sociologique remarquable en ce sens qu'elle fait apparaître toute

(1) Marlène Benquet, *Encaisser ! Enquête en immersion dans la grande distribution*, La Découverte, 2013.

cette richesse de l'auto-exploitation à laquelle les travailleurs de la grande distribution, en particulier les caissières, sont soumis, y compris par l'intervention du client comme moyen de pression sur la caissière pour interioriser les éléments d'exploitation qui existent. Tout cela me semble extrêmement riche.

Dernier point : que ce soient les méthodes classiques du taylorisme, de façon brutale, ouverte, violente, ou les méthodes insidieuses qui sont celles du management, toutes ces méthodes sont effectivement la négation de

***La grande difficulté, c'est libérer la subjectivité "dans" le travail et "hors" travail, en trouvant la combinaison entre les deux.***

**Francis Sitel**

la subjectivité du travailleur, une pression pour l'amener à ne pas assumer cette subjectivité. Christine a exprimé une interpellation des militants, par rapport à l'action politique à laquelle il faudrait certainement travailler pour y répondre. Qu'est-ce qui est en jeu derrière cette question de la subjectivité ? Comment la tâche politique peut-elle être de favoriser la libération de cette subjectivité ? La grande difficulté, c'est libérer la subjectivité "dans" le travail et "hors" travail, en trouvant la combinaison entre les deux. Car cela ne peut être seulement

"dans" le travail, ou seulement "hors" travail. La question est donc d'engager une dialectique positive qui permettrait de libérer cette subjectivité des travailleurs dans cette double dimension : "dans" le travail et dans le "hors" travail, c'est-à-dire dans l'ensemble de la société. On voit que cela peut être vraiment une combinaison : ce n'est pas l'un qui détermine l'autre à un moment donné, mais une combinaison qu'il faudra arriver à trouver pour déterminer une action militante, politique, syndicale efficace pour peser sur, en fait, le sens du travail, sa signification, et par conséquent la valeur du travail, à la fois individuelle et sociale. ♦

## ***Du communisme dans le travail ?***

**Gilles Boitte**

**O**n pourrait reposer le débat de ce matin en d'autres termes : est-ce que dans le travail, il y a le germe d'une autre société ou pas ? S'il n'y en a pas, il faut arrêter de se préoccuper du travail. Mais s'il y a le germe d'une autre organisation sociale, alors cela vaut la peine de s'y pencher et même d'en faire le centre de nos interrogations.

Pour jouer sur les mots, je crois qu'il y a de la vie dans le travail vivant, des préoccupations de qualité du travail et de l'œuvre produite par ce travail ; des préoccupations de performances durables - je dis "durable" volontairement -, des préoccupations de santé, d'écologie. Ce ne sont pas des préoccupations de reconnaissance de soi mais de reconnaissance du travail de l'autre et de son propre travail, que l'on pourrait rapprocher de préoccupations de fraternité et du projet d' "association libre de producteurs".

Donc pour utiliser une formule un peu lapidaire, comme Pierre l'a souvent fait : s'il y a du communisme

en acte dans le travail, alors ça nous concerne bigrement. C'est cela finalement la question qui est posée. Est-ce que l'on pense que cela existe ou pas ? ♦



# Affiner le regard pour agir mieux

Yves Laverne

Je ne reviendrai pas sur tout ce qui a été débattu mais je m'arrêterai sur deux observations. Je partirai de l'opposition qui a été exprimée entre regarder le travail et agir. Pour moi, il faut bien d'abord regarder ce sur quoi on veut agir. Le regard qui a été porté aujourd'hui m'intéresse beaucoup, et avec la question posée par Christine Castejon : avec tout ce travail engagé, ces thèses, ces nouvelles manières de poser les questions, comment se fait-il que depuis ce temps-là, cela n'ait pas l'air de modifier grand-chose ?

Je me trouve confronté au même problème, sur un plan beaucoup plus limité, dans le cadre des équipes militantes auxquelles je participe. Il y a une réticence à regarder ce que l'on fait. On ne regarde pas ce que l'on fait, on le fait avec l'habitude, on milite, on est des militants, on distribue des tracts, on prépare les municipales, on va manifester pour la retraite, ou plutôt on ne va pas manifester "pour" la retraite mais "contre la réforme" de la retraite. Ce qui m'anime un petit peu, c'est le travail (proche de celui de ce séminaire) que l'on fait dans le cadre de l'OMOS. Et quand il m'arrive de dire à mes camarades femmes et hommes de l'équipe avec laquelle je milite depuis quelques années : « Attendez, regardons ce que l'on fait, ce qu'il y a dans ce que l'on est en train de faire là », on me répond : « Tu nous prends la tête, pour l'instant il y a urgence, il faut faire ci, il faut faire ça... et c'est déjà pas mal. »

Pourquoi cela n'avance pas ? Pourquoi n'arrivons-nous pas, avec les militants de base dont nous faisons partie, à dépasser notre manière habituelle de faire, de travailler (je peux bien appeler ça travailler : le travail militant est une activité humaine qui englobe toute la personne, non ?) Comment se fait-il que l'on n'arrive pas à découvrir, à regarder la richesse qu'il y a là-dedans, pour en faire autre chose que simplement de marcher sur les roulettes sur lesquelles on a l'habitude de fonctionner ? Et je rejoins la question de Christine : comment se fait-il que ... ?

Par exemple, sur la retraite, cette semaine, je me suis accroché avec des camarades parce que je trouvais que le tract que l'on avait fait sur la retraite n'était pas bon, parce qu'uniquement défensif. On se bat uniquement "contre" la réforme des retraites. On argumente bien - il y a de bons arguments pour montrer que cette réforme est catastrophique -, mais il n'y a aucun projet sur ce que c'est que la retraite, ce que l'on voudrait qu'elle soit, ce que l'on a envie de faire à la retraite... tout ce qui a été dit tout à l'heure. Est-ce que c'est une récompense ? Qu'est-ce qu'on fait de sa retraite, on arrête de vivre et on attend de mourir ou on continue de vivre, et on commence à vivre autrement, libre du lien de subordination

à l'employeur ? Quelle liberté cela nous donne (si le pouvoir d'achat suit), qu'est-ce qu'on a envie d'en faire ? Bref, sur le contenu de la retraite, c'est-à-dire finalement le contenu de l'activité humaine, parce que, justement, quand on arrive à la retraite, on n'arrête pas et heureusement ! On n'est pas là que pour aller faire des voyages, malgré l'image des retraités qui en ont les moyens (bien sûr, cela existe aussi et c'est bien : mais je ne me trouve pas toujours à l'aise dans ma section syndicale de retraités de mon entreprise, où les camarades racontent sur-tout leurs derniers voyages, c'est bien sympa, mais on parle moins de ce qu'on fait entre les voyages...)

***Il y a une réticence à regarder ce que l'on fait. Pourquoi n'arrivons-nous pas à dépasser notre manière habituelle de faire, de travailler ?***

Je pose donc cette question : comment affiner le regard, non pas pour rester sur le regard, bien sûr, mais voir ce que l'on fait, pour agir, justement. Mais d'un agir renouvelé ? Et comment cela questionne la manière dont on vit et donc la manière dont on agit, puisque vivre c'est agir, et la manière dont on travaille, y compris à la retraite.

Une dernière remarque. Je suis content aujourd'hui d'avoir entendu au moins deux personnes qui n'ont pas l'habitude de travailler avec nous. Cela m'intéresse beaucoup parce que je vois qu'il y a, ailleurs que dans notre cadre, des réflexions et du travail qui se fait aussi par ailleurs, et avec des approches diverses sur les mêmes questions. Et les jonctions ne se font pas. Aujourd'hui, par la participation de Jean-Luc Tomás, il y a un bout de jonction qui se fait avec Yves Clot et l'équipe clinique de l'activité<sup>1</sup> du CNAM.

À propos d'Yves Clot et Yves Schwartz, un de mes très bons amis, Michel Jouanneaux, participant également à l'équipe clinique de l'activité du CNAM, a écrit *Le pilote est toujours devant*, et plus récemment *De l'agir au travail*<sup>2</sup>, préfacés par Yves Schwartz et Yves Clot. J'avais fait une recension de ce dernier ouvrage dans *Cerises*<sup>2</sup>. La manière dont il aborde les choses est fondamentale, et nous avons été longs, peut-être, à prendre cela en compte ou à analyser, à "regarder". C'est en plein dans notre recherche d'aujourd'hui J'ai eu l'occasion de rencontrer Yves Clot, une fois ou deux, je lui ai parlé de ce qu'on faisait nous aussi, à l'OMOS, mais cela n'a créé aucun lien. Donc, aujourd'hui, ce qui se passe ici dans notre séminaire, qui n'est effectivement pas fermé, mais qui n'est pas assez en lien en tous cas avec d'autres, est positif. Je trouve cela extrêmement prometteur. ♦

(1) Ed. Octarès - 2011. À télécharger sur [www.comunistesunitaires.net](http://www.comunistesunitaires.net), rubrique "Travail".

(2) *Cerises* n°139, 13/4/2012, rubrique "Délicieux".

# Élargir les brèches du système salarial



S. PENIGUEL

## Laurent Lévy

**J**e voulais revenir brièvement sur un certain nombre de questions qui ont été posées initialement. L'une, qui peut sembler un peu marginale, c'était celle de besoins sociaux. Le travail est-il censé répondre à des besoins sociaux ? Je crois que dans notre société oui. Oui, en ce sens que la société n'est pas la société idéale à laquelle nous aspirons, ou que nous voudrions construire, mais bien la société capitaliste. Et de ce point de vue, le travail du trader est un travail utile et qui répond à des besoins sociaux, qui répond aux besoins de "cette" société. Et il n'est pas certain que le trader trouverait à s'embaucher, pour les salaires qui sont les siens, si son travail n'était pas utile. Utile à celui qui l'embauche, utile au fonctionnement du système. Donc j'aimerais bien qu'on revienne un peu là-dessus, sur les rapports entre travail et besoins sociaux, sous le prisme de ce que c'est que "faire société". Et également sous le prisme de ce que c'est que "faire changer" la société.

La deuxième chose, ce sont les liens entre travail et salariat. Je crois que justement dans "cette" société on ne peut guère y échapper. Non pas que "tout" le travail soit le travail salarié, mais le travail salarié est l'essentiel du travail. Et ce qui le caractérise, c'est - je suis surpris que la formule n'ait pas été employée -, ce que Marx appelle « la soumission réelle du travail au Capital », c'est-à-dire le fait que les formes du travail sont données, sont déterminées par le Capital lui-même. Et le taylorisme d'une certaine manière n'est que la forme que ce principe a prise au XX<sup>e</sup> siècle, en gros, mais ce principe existait déjà longtemps auparavant. Marx l'avait analysé, le passage de la soumission "formelle" du travail au Capital à la soumission "réelle" c'est-à-dire la dépossession du salarié de ses propres gestes. Jusqu'où va cette dépossession ? Quelles sont les contradictions de cette dépossession ? Comment peut-on lutter contre cette dépossession ? Voilà ce qui me semble être les questions liées à une pratique révolutionnaire, en gros.

Un détail : le SMIC, ce n'est pas mal quand même... C'est-à-dire que la lutte "contre" le caractère marchand de la

force de travail est une chose qu'on doit nécessairement articuler avec la défense du travail, lorsqu'il revêt ce caractère marchand. Les deux choses, je pense, s'articulent dans la vie et dans les luttes, même si, sans doute, des propositions pourraient être faites pour sortir de ce caractère marchand de la force de travail. Et sortir du caractère marchand de la force de travail, c'est sortir de l'emploi, sortir de l'idée que le travail s'inscrit dans un rapport contractuel entre salarié et employeur. Je ne vois rien de mal à ce qu'on en revienne à un système de bourse du travail, dans lequel l'embauche ne soit pas faite par l'employeur. Après tout, quand il s'agit de recruter une caissière, l'employeur ne peut pas dire : J'ai besoin d'avoir moi-même une relation personnelle et contractuelle avec cette caissière, elle pourrait très bien lui être envoyée par un bureau de recrutement. Et on romprait une partie du rapport marchand de la force de travail dans une hypothèse comme celle-là.

Dernier point, bien sûr le travailleur doit être considéré comme citoyen dans l'entreprise, et ça je suis infiniment d'accord avec ce que disait Patrick Darré à ce sujet. Là aussi il y a sans doute dans les pratiques militantes beaucoup de choses à développer. Par des revendications de droits supplémentaires mais aussi par l'exercice de droits informels à travers le rôle des organisations consultatives du personnel, à travers le poids nouveau que pourraient prendre les comités d'entreprise, etc. Et il y a assurément des révolutions à faire là-dedans, dans ce qui permettrait la réappropriation par les salariés du "sens" du travail qu'on leur fait accomplir.

Enfin, sur les thèses de Bernard Friot. J'avoue avoir du mal avec l'idée que la retraite serait la rémunération du travail du salarié... du travail du retraité (pardon !). D'autant que même si des retraités peuvent avoir des tas d'activités socialement utiles et utiles y compris à une société future, utiles à l'action pour une société future, le retraité peut aussi très bien passer son temps devant sa télé, rien ne le lui interdit et ce n'est pas pour cela qu'il doit être privé de sa retraite. Donc cette idée me chagrine un peu, l'idée du salaire permanent qui serait en permanence la rémunération de l'activité que ce soit du salarié ou...

Alors je suis d'accord avec ce que dit Pierre Zarka quand il dit que la retraite ou le congé de maternité, ou le congé de maladie, ou l'allocation de chômage sont des situations dans lesquelles des personnes disposent d'un revenu, c'est-à-dire d'un droit de tirage sur la production sociale qui ne dépend pas de leur travail contraint, qui ne dépend pas de leur travail salarié. Que ce sont donc des brèches dans le système salarial, cela me semble tout à fait vrai. Mais je pense qu'il faut considérer cela pour dire qu'on doit élargir cette brèche, plus que pour dire qu'en réalité elle est à peu près comblée par le fait qu'on aurait dans le fond à faire quelque chose qui serait du même ordre. ♦

# Ni l'aliénation au travail, ni le travail dans la société ne sont tout-puissants



S. PENIGUEL

## Gilles Alfonsi

**J**e voulais juste revenir sur l'idée - qui a été fortement portée dès le début de cette réunion - que le travail mobilise tout l'individu, sa subjectivité, ses expériences, ses compétences, tout son être en quelque sorte. J'ai envie de dire que cela ne signifie pas que l'individu est tout entier aliéné par le travail, ni que toute la vie est seulement aliénée par le travail. Logique qui conduirait à dire que, finalement, seul compte, dans une visée d'émancipation, le combat sur les questions se rapportant au travail. Bref, je ne partage pas l'idée, souvent implicite, selon laquelle le centre de ce pour quoi on lutte concernerait le travail et seulement lui.

Deuxième point, il y a du hors-travail, qui ne se détermine pas seulement en rapport avec le travail et du coup, d'ailleurs, la notion de hors-travail elle-même ne convient pas tout à fait pour désigner ce qui n'est pas du travail, ou pour parler de l'activité en général, parce qu'il y a un tas de choses dans la vie qui ne sont pas liées à ce qu'on investit dans le travail.

Et puis il n'y a pas de toute-puissance de l'aliénation au travail. Le travail utilise, mobilise la subjectivité, mais la subjectivité intervient dans le travail aussi, elle aussi façonne le travail. On n'est pas dans une relation unilatérale, c'est le contraire, on est dans une relation, ça ne signifie pas que ce n'est pas une relation de domination, mais justement les relations de domination ne sont pas des relations unilatérales. Et donc il y a tout l'espace des conflits, des écarts, de la négociation, des échappatoires, de tout ce qui fait que, justement, on n'est pas - jamais ! - totalement aliéné, et qu'il y a déjà si ce n'est du communisme, du moins des brèches. Et donc, par rapport à ce que disait Francis Sitel de la négation de la subjectivité, je ne dirais pas qu'il y a négation de la subjectivité au travail, il y a plutôt un travail avec la subjectivité, car ceux

qui dominant au travail travaillent avec la subjectivité des individus. Si l'on reconnaît cela, alors on se demande : comment nous, nous prolongeons au travail, contre l'aliénation, ce qui est notre expérience entre guillemets "hors-travail", et ce qui est notre subjectivité ? Comment nous donnons un autre sens à la présence au travail de nos compétences, de notre expérience, de notre subjectivité ? Il faut investir le combat politique au travail même.

Et, dernier point, il y a un manque qui me soucie, peut-être parce que je travaille au Département de la Seine-Saint-Denis, c'est qu'on a peu débattu des "finalités" du travail et du sens général, le "sens" de ce qui est fait au

***Le travail utilise, mobilise la subjectivité, mais la subjectivité aussi façonne le travail. On n'est pas dans une relation unilatérale. Les relations de domination ne sont pas des relations unilatérales.***

travail. Il y a un quart ou un cinquième des salariés en France qui travaillent dans les services publics et qui sont non pas totalement dégagés, mais au moins en partie dégagés de la question du profit ou de la rentabilité immédiate. Et à chaque fois qu'on a parlé du salariat, on en a parlé comme si c'était salarié égale plus-value/rentabilité. Mais il y a un quart des salariés auxquels cette dimension-là ne parle pas du point de vue de leur expérience immédiate de salarié. Francis, lui, a parlé de "productivité du travail". Là, on est déjà dans une catégorie qui est plus générale que celle de "plus-value/rentabilité". C'est vrai qu'on est taraudé dans le service public par le débat sur ce que c'est que l'efficacité. Mais là il me semble que nous avons un vrai problème d'équation un peu systématique entre travail, privé et rentabilité.

Et il se trouve que dans les services publics, qui concernent quand même une grande partie du salariat, il y a des confrontations en cours : ceux qui dominant cherchent à mobiliser la subjectivité des personnes d'une certaine manière, mais celle-ci est en partie rétive à cette volonté, et porteuse de forces contraires, qui conduisent les salariés à s'exprimer et à agir de manières contradictoires. C'est le cas en particulier concernant le management, l'évaluation, l'efficacité, la notion de besoins, ou à propos des rapports à la société civile, avec derrière toute la question de qui décide et de la démocratie.

Il y a déjà des choses qui se passent dans les services publics, autour des finalités de l'action. Elles sont très

structurantes et engageant énormément les individus, d'ores et déjà. Et il y a des résistances, des rapports de force, explicites et implicites, informels et formels. Bref, il y a tout un champ qui est complètement passé sous silence dans le milieu militant, tout un champ d'expériences et de combats, dont la dimension politique ne nous échappe pas.

Quand des centaines de milliers de personnes, quelques millions mêmes, sont en principe au service des finalités éducatives, sociales ou sanitaires, on ne peut pas simplement considérer cela comme des masques d'une

opération du Capital. Les politiques publiques, ça existe ! Et est-ce que ces politiques publiques, ce sont juste des prestations sociales ou est-ce qu'elles participent à faire la société ? Et est-ce que ce travail participe à faire société ou pas ? Cela devrait faire partie du débat.

Je ne connaissais pas la citation de Marx que tu as faite, Laurent Lévy, sur le Capital qui détermine le travail. Je me disais que dans les services publics, on est dans un champ où justement, il y a une partie de la détermination du travail qui ne dépend pas d'abord, pas principalement, pas uniquement du Capital. C'est déjà vrai aujourd'hui. ♦

## ***Politiser l'ensemble des choix sur les activités humaines***



S. PENIGUEL

### **Bruno Bessière**

La première chose que je voudrais dire, c'est que le travail ne se limite pas à l'activité professionnelle et au travail rémunéré. Il se développe dans notre société des aspirations de plus en plus fortes à se libérer du travail contraint, à pouvoir se consacrer beaucoup plus à une activité de travail librement choisi, et librement mené, souvent plus utile que le travail contraint qui permet d'avoir des moyens de subsistance. Cette dimension devrait être beaucoup plus prise en compte et il y a aujourd'hui dans notre société, pas seulement dans la nôtre, et dans le monde toute une production de plus en plus importante dans ce cadre-là, dont, à mon avis, on devrait parler davantage.

Deuxième point dont je voudrais parler, c'est la césure travailleur salarié/citoyen abordée par Patrick Darré. C'est un gigantesque problème qui est effectivement conforté par une conception de la politique renvoyée aux rapports aux institutions dites politiques, au lieu de penser la politique comme concernant l'ensemble des décisions sur les problèmes collectifs sur lesquels il faut faire des choix dans la société. Je ne partage absolument pas cette conception dominante de la politique. La politique s'étend à tout le champ des décisions collectives, à tous les niveaux que ce soit. Et donc, effectivement,

tout le champ de la production - que ce soit dans le cadre privé ou dans le cadre public comme l'évoquait Gilles Al-fonsi à l'instant - est concerné. Il faut donc re-politiser l'ensemble des questions de choix collectifs concernant les activités humaines, pour coproduire la société de manière coopérative, autogérée, au lieu d'être dans la soumission et la délégation de pouvoir. C'est cette re-politisation et cette réappropriation du pouvoir de décision sur tous les domaines d'activité qui est le moyen à la fois de désaliénation individuelle, mais aussi de mise en cohérence de toute la production (au sens large du terme), et de l'utilité sociale.

***La réappropriation du pouvoir de décision sur tous les domaines d'activités est le moyen à la fois de la désaliénation individuelle et de mise en cohérence de toute la production et de l'utilité sociale.***

Juste un troisième point. Il y a des formes de travail normalisé qui se développent, qui contredisent la prise d'initiative individuelle. Je pense par exemple à tous ceux qui, aujourd'hui, dans le cadre d'objectifs de productivité, sont contraints par des procédures, qu'ils doivent suivre à la lettre, y compris avec des systèmes informatiques contraignants, c'est-à-dire que vous ne pouvez pas passer de l'étape 1 à l'étape 2 sans avoir franchi l'étape 1. Par exemple dans des systèmes d'assistance technique téléphonique, il y a des procédures contraintes, on vous pose des questions sans intérêt, dont vous n'avez pas besoin, qui ne correspondent pas à votre problème, qui sont une perte de temps, y compris alors du point de vue de la productivité. C'est sensé développer la productivité mais en fait, souvent, c'est complètement contreproductif. Mais ça se développe. De même dans le marketing téléphonique, je suppose que l'on y a tous été confrontés. Il y a quelque chose de complètement destructeur là-dedans. Il y a des formes d'aliénation poussées à des limites invraisemblables. ♦

# Des points de débat qui restent à préciser

Sylvie Larue

J'ai besoin de mieux comprendre les contradictions qu'il y a entre nos deux interventions, en quoi il y a des contradictions (mais je pense, Christine, que tu vas y revenir.)

Si on dit - je vais y aller à la hache - que notre visée, c'est de construire des collectifs de travailleurs où les travailleurs, ensemble, décident de la façon dont ils organisent le travail, décident des choix de production, etc., si donc nous inscrivons notre action dans cette visée, pourquoi est-ce qu'on ne peut pas s'appuyer sur ce que tu dis, Christine, c'est-à-dire que quand on est dans le travail, on engage toute sa personnalité et qu'il n'y a pas de dualité entre le fait, le moment, la décision d'exécution.

Si on dit qu'aujourd'hui les travailleurs ont la capacité, ont acquis des qualifications qui font que l'on peut être à même d'être dans un collectif et de prendre la direction des entreprises, je ne vois pas ce qu'il y a de contradictoire entre la visée et ce que tu dis. J'aimerais bien comprendre pourquoi il y a là un os.

Et puis je vais vous raconter une anecdote, sur ce qui a été dit sur la dissociation entre travailleur et politique. La semaine dernière, j'étais à Paris. Je suis rentrée, j'ai pris le train. À côté de moi, il y avait une jeune fille qui s'était trompée de train, elle avait un billet pour midi et on était dans le train de 14h. Et le contrôleur est arrivé et lui a dit :

- Vous vous êtes trompée de train.

- Mince, je n'ai pas fait attention, j'étais vraiment persuadée de, etc.

Elle avait payé son retour 40 euros, et il veut lui faire

payer un billet de 69 euros, pour un nouveau billet. Il n'en avait rien à faire du billet qu'elle avait pris pour midi. Elle lui dit :

- Mais vous pourriez me faire payer la différence ?

Il lui répond :

- Non ! Ce n'est pas possible, vous n'êtes pas dans le bon train, donc vous payez le billet du train dans lequel vous êtes.

Ça commençait à me gonfler, elle était à côté de moi. Je dis au contrôleur :

- Mais enfin, vous pourriez au moins lui faire payer juste la différence ! Et puis, moi, j'ai un billet à 50 euros. Pourquoi elle, elle va payer un billet à 69 euros ? C'est quoi ce binz ?

Je n'ai pas dit ça comme ça. Mais, sur le fond, oui. Donc il était quand même un peu agacé. Il me dit :

- Mais, c'est la procédure. Et donc j'applique la procédure. Je suis contrôleur, c'est comme ça.

Etc. Et il n'a pas voulu intervenir sur la logique de la chose.

Je lui dis :

- Mais on est dans un train où l'on paye tous un billet totalement différent !

Et j'avais envie de lui dire : D'accord, vous êtes contrôleur, mais vous n'avez pas d'avis sur la question ?

J'avais presque envie de faire un débat dans le wagon avec les gens qui étaient là ! J'avais envie de le secouer, le gars ! Il doit bien avoir un avis sur le fait qu'on lui fait faire des trucs qui n'ont pas de sens ?! ♦

**cerises**  
ROUGE, AIGRE-DOUX

POUR ABONNER VOS PROCHES  
c'est gratuit, c'est simple et c'est ici :

<http://plateformecitoyenne.net/cerises>

# Entendre ce que l'on fait

Christine Castejon

**J**e vais peut-être avoir autant de mal à répondre à ta question que toi à la formuler, Sylvie. Et, en même temps, la deuxième partie de ton intervention répond à la première. Pour rebondir sur cet exemple du contrôleur de la SNCF, il se trouve que j'ai fait une analyse du travail auprès des contrôleurs de la SNCF et je pense que c'est un de mes souvenirs les plus vifs, c'est un boulot d'une complexité ! Et ce que tu lui as renvoyé (je pense que tu as eu raison), c'est d'une violence pour eux ! Parce que les contrôleurs se font interpellés plus souvent qu'on ne le croit pour expliquer des règles qu'en effet, eux-mêmes, souvent, ne comprennent pas. Non pas qu'ils ne les comprennent pas intellectuellement, ils en sont capables aussi bien que des militants, ils ont vécu l'évolution de la SNCF, ils savent comment cela s'est dégradé. Mais comment font-ils ? Ils sont payés pour cela (allusion à l'intervention de Sylvie) ! Ils sont de plus

***Quelle que soit la réalité du collectif de travail, il faut comprendre les contradictions qui se jouent en ce moment, dans la situation telle qu'elle est.***

en plus coincés dans des procédures qu'ils essaient de contourner. Ils en contournent certaines. Un jour ils la contournent, le lendemain ils ne la contournent pas. Peut-être que le même que tu as interpellé et qui a appliqué la procédure, la veille il ne l'a pas fait, peut-être que le lendemain il ne le fera pas, parce qu'il a été interpellé. Mais désormais (ce n'était pas le cas encore quand j'ai fait l'analyse du travail sur leur boulot) ils sont, comme on dit, "objectivés" sur le nombre de contraventions qu'ils mettent. Il y a un tissu, il y a une conjonction d'éléments qui sont faits en effet - ça a été dit par un certain nombre d'entre vous - pour resserrer le filet autour des gens, pour qu'ils ne puissent pas faire autre chose qu'appliquer les consignes.

Mais, et j'insiste sur deux façons complètement différentes de voir les choses, je maintiens que quand on "regarde" le travail, on se rend compte justement de ce que font les gens et comment ils vivent les contournements ou l'absence de contournement. Encore une fois, cela peut changer d'un moment à l'autre, cela change selon le collectif dans lequel on est, etc. Quand on "regarde" les choses concrètement, on voit non pas seulement qu'il faut construire du collectif, mais on voit l'état du collectif. Parce que du collectif, des gens qui travaillent "ensemble", c'est la réalité de tout le monde, le travail est toujours d'une certaine façon collectif. Si on entend par "collectif" le fait d'avoir des collectifs de travail qui soient suffisamment puissants pour transformer

les rapports entre les gens, transformer les objectifs qui sont donnés au collectif dans le travail quotidien, là, effectivement, on parle d'autre chose. Mais quelle que soit la réalité du collectif, il faut comprendre les contradictions qui se jouent en ce moment, dans la situation telle qu'elle est.

Pourquoi ? Je vais donner un petit exemple qui va peut-être aider, d'une analyse du travail chez des techniciens de maintenance. On est dans un groupe de travail qui discute du travail qu'on a eu l'occasion d'observer, il faut qu'ils aillent de plus en plus vite, ils n'ont pas le temps de contrôler le matériel alors que c'est leur boulot, ça s'accélère, etc. Et l'un des techniciens dit qu'il a une technique pour que les gens ne lui posent pas de question. Il est censé, c'est la procédure, demander à la fin de la visite : « *Vous avez des questions à poser ?* ». Et il a compris que s'il formule ainsi : « *Vous n'avez pas de questions à poser ?* », il évite les questions. Et cela, c'est ce que j'entendais tout à l'heure par "arbitrage". (Je ne sais pas si tout le monde a capté l'exemple). Dans des choses très infimes, dans la façon dont les gens parlent, dont le salarié ou le travailleur (le travaillant) parle, dans la question qu'il pose, dans la façon dont il approche la situation, il contribue à construire tel ou tel type de société. Le contrôleur dont tu parles, une chose est qu'il applique éventuellement la règle (peut-être ne pouvait-il pas faire autre chose que l'appliquer), autre chose est de le faire d'une façon et dans des termes qui permettent peut-être que la personne qu'il a en face de lui comprenne pourquoi il est obligé de le faire.

Tout le monde, là où on est, partout où nous sommes, nous sommes en situation de montrer quelque chose des arbitrages dans lesquels nous sommes, mais parfois, c'est beaucoup plus douloureux de les montrer que de ne pas les montrer. Pourquoi les gens de Pôle Emploi ne sont pas en grève aujourd'hui ? Pôle Emploi, tout le monde sait que c'est une calamité, c'est dramatique ce qui s'y passe, c'est dramatique la façon dont ils accueillent les chômeurs. Pourquoi est-ce qu'ils ne sont pas en grève ces gens-là ? Là aussi, j'ai fait des analyses du travail. Pour le coup, si on veut parler de souffrance au travail, c'est beaucoup chez des agents de Pôle emploi. Pourquoi ne bougent-ils pas ? L'une des raisons, je n'ai pas une raison générale, mais l'une des raisons, c'est que quand vous êtes aujourd'hui salarié de Pôle Emploi, l'obsession que vous avez, c'est ne pas vous retrouver à la place de la personne qui cherche du boulot. Ils savent tellement que Pôle Emploi ne fonctionne pas, ils savent tellement le mauvais job qu'ils font, que l'obsession qui leur noue l'estomac, c'est cela : surtout ne pas me retrouver à la place du gars à qui je suis en train de ne pas donner de réponse.

On est dans des situations où les estomacs sont tordus en ce moment. Mais, et c'est là que je ne partage pas

l'approche dejourienne (Cf. de C. Dejours). En même temps, il ne faut pas généraliser. D'abord parce que tout le monde n'est pas dans ce type de situation, et d'autre part parce qu'une des façons qu'ont les gens de ne pas se nouer l'estomac, c'est justement de verbaliser, de contourner, de trouver des façons d'agir. Et ce n'est pas forcément conscient, c'est même rarement conscient. C'est pourquoi je parlais d'arbitrages infinitésimaux : on ne sait pas comment on tranche, comment on s'y prend pour rendre les situations vivables. Mais on rend la si-

### **Pourquoi les agents de Pôle emploi ne bougent-ils pas ? L'une des raisons est l'obsession de ne pas se retrouver à la place de la personne qui cherche du boulot.**

tuation vivable parce qu'on essaie de la rendre vivable. Ceux pour qui elle n'est plus vivable, ce sont ceux qui ont renoncé à la rendre vivable, qui ne se battent plus. Ceux qui se battent, d'une façon ou d'une autre (je ne parle pas forcément de syndicalisme parce que c'est éventuellement leur cas aussi), ceux qui trouvent les moyens, qui cherchent des contournements, qui discutent avec eux-mêmes pour savoir quoi faire, ceux-là maintiennent de la respiration. Et c'est sur ceux-là qu'on peut - je reprends ce que disait Gilles Alfonsi -, c'est sur cette réalité-là, parce qu'elle traverse tout le monde, que l'on peut s'appuyer pour faire bouger des situations.

Ce matin, on a discuté, mais on n'a pas débattu, on a fait un tour de table quasiment. Ce n'est pas du débat. Et on avait besoin du tour de table, et pour cause. Je ne m'étonne pas du fait que les choses n'avancent pas plus vite, je trouve qu'elles avancent au contraire. On parle du travail comme on n'en parlait pas il y a quelques dizaines d'années. Mais on voit bien à ce genre d'exemple (j'ai vécu un certain nombre de tables rondes comme cela) que si on ne se met pas à travailler sur le travail, c'est-à-dire si on ne suit pas le fil, si on ne rentre pas dans les contradictions qu'on exprime les uns par rapport aux autres, si on ne va pas dans la finesse de l'analyse, on va sortir d'ici sans avancer... Pour moi, ce sera le énième débat de ce type, même si j'ai entendu des choses très intéressantes. Cet après-midi, vous allez parler de l'État, et moi je vais aller reparler du travail à une autre assemblée. Mais disons que le champ du travail, le champ en tant que champ d'étude, de recherche, de pratique, est en train de prendre ... c'est un champignon nucléaire tellement ça grandit, ça grossit. On est de plus en plus nombreux. Mais ça coince dans la rencontre avec les militants, à mon avis, pour la raison que tu dis, c'est que les militants travaillent, mais le travail qu'ils font en tant que militants ne passe pas par le travail sur le travail, ni par le travail sur le travail militant. Je pense que c'est une des raisons.

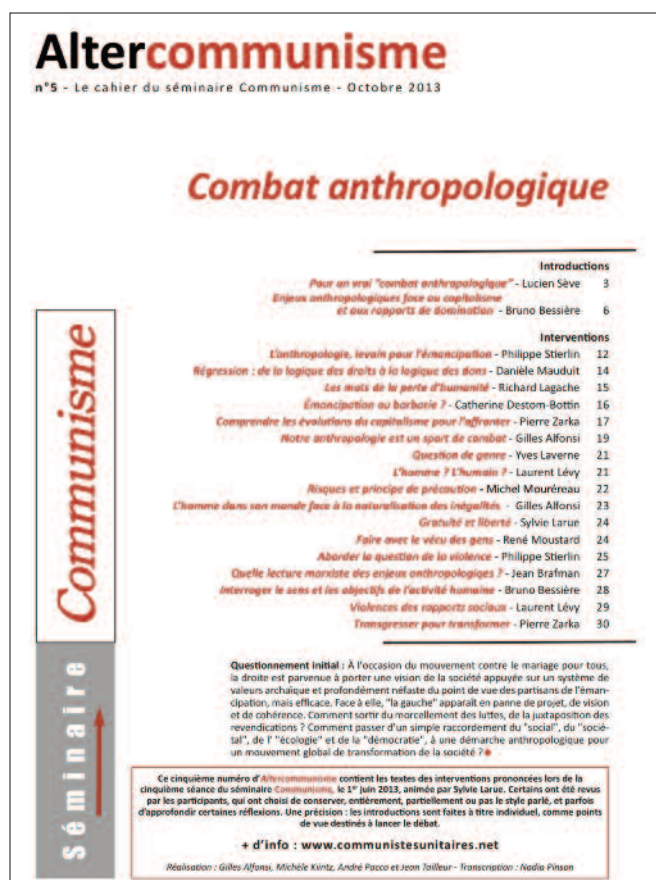
Ce matin, il y a eu 15-20 interventions, et chacun a émis au moins 10 idées, ça fait 150 questions dont on pourrait

discuter. On ne peut pas réagir sur toutes. Et travailler, c'est cela pour moi, c'est pour cela que j'aime le travail, que j'aime ce mot travail et que j'y tiens, travailler, c'est cela. C'est se mettre en situation : on a un objet commun, on se met en situation de résoudre ensemble des questions qu'on se pose, des problèmes au sens de la problématique, les problèmes du quotidien. J'ai inventé le mot "intravail" (j'ai écrit un article là-dessus, La fabrication de l'intravail) pour essayer de tirer le mot travail vers le positif. Mais j'entends bien qu'il peut y avoir une "dispute" autour de ça.

Alors je disais : "regarder". Mais, comme tu l'as dit, Yves, « On a réticence à regarder ce qu'on fait », tu utilises le verbe regarder dans le même sens que moi, c'est-à-dire réticence à comprendre ce que l'on fait, à prendre le temps de regarder et de comprendre. Moi, je préférerais le mot "entendre", d'ailleurs. "Entendre" ce que l'on fait, "s'entendre" discuter, c'est cela qu'on ne prend pas le temps de faire parmi les militants. Cela reste à faire, de se mettre au travail sur le travail, y compris pour mettre le travail à la bonne place, qui n'est pas toute la place, qui n'est pas toute la vie, mais qui en est une proportion sacrément absorbante et pour un certain temps. ♦

Christine Castejon

## Les actes du Séminaire sont dans **Altercommunisme**



[www.comunistesunitaires.net](http://www.comunistesunitaires.net)