

CAHIERS DU Lab.RII
– DOCUMENTS DE TRAVAIL –

N°124

Avril 2006



**LE DEVENIR DES
RELATIONS SOCIALES
DANS LES
ENTREPRISES
FRANCAISES**

*

Alban GOGUEL d'ALLONDANS

LE DEVENIR DES RELATIONS SOCIALES DANS LES ENTREPRISES FRANCAISES

THE FUTURE OF SOCIAL RELATIONS IN FRENCH ENTREPRISES

Alban GOGUEL d'ALLONDANS

RESUME : Comment sortir des *situations de blocage* des *acteurs sociaux*, tant au niveau individuel qu'institutionnel (*Etat, syndicats, entreprises, salariés*) ? La *dynamique de déclin* des organisations syndicales représentatives en France n'est pas étranger au fait que celles-ci soient encore liées au modèle industriel fordiste. La *flexibilité du travail* nécessite son adaptation au moyen de l'élaboration de nouveaux droits au bénéfice des travailleurs salariés ou non, les '*droits transitionnels*', cela sur fond de *recomposition syndicale*. Cela pour que les organisations représentatives atteignent une *taille critique* suffisante pour prétendre revendiquer de nouvelles formes d'action collective, et être des acteurs reconnus dans les instances de négociation, où dorénavant l'interne et l'externe interagissent ensemble. Le niveau d'action a aussi évolué, compte tenu des modifications d'échelle institutionnelle et de contraintes économiques et sociales, entre le *local* et le *global*, dans un environnement ouvert aux autres.

ABSTRACT : How to get out of blocking situations of social actors, at individual and institutional levels (State, unions, enterprises, wage-earners)? The decline of unions in France can be explained by the fact that they are still linked to the Fordist model. In a context of union re-composition, labour flexibility imposes an adaptation through new rights, "transitional rights", for wage earners and those receiving non-earned incomes. The aim for unions is to obtain a "critical size" enough to be able to act for new collective action and to be recognized in negotiating organizations. The level of action has also changed, taking account of institutional changes and economic and social constraints: between local and global, it takes place in an open environment.

**LE DEVENIR DES RELATIONS SOCIALES DANS LES ENTREPRISES
FRANCAISES**

THE FUTURE OF SOCIAL RELATIONS IN THE FRENCH ENTREPRISES

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	5
1. Sens du travail et déclin syndical	6
1.1. La transformation du sens du travail : entre déconstruction et reconstruction, les conflits de valeurs et de modèles productifs (fordiste/post-industriel)	7
1.2. Le déclin syndical : critique de ses formes de représentation et des moyens de contestation	13
2. Flexibilité du travail et recomposition syndicale	19
2.1. La flexibilité du travail : de l'insécurité professionnelle à la logique des 'marchés transitionnels'	19
2.2. La recomposition syndicale : l'unification des organisations pour de nouvelles formes d'action collective	24
2.2.1. L'unification souhaitée de l'action syndicale est-elle possible ?	25
2.2.2. La récente expérimentation française des contrats de transition professionnels	26
CONCLUSION	28
BIBLIOGRAPHIE	32

LE DEVENIR DES RELATIONS SOCIALES DANS LES ENTREPRISES FRANCAISES

“Ainsi, tacitement menacés, nous immobilise-t-on dans des espaces sociaux condamnés, ces lieux anachroniques qui s’autodétruisent mais où nous sommes si éperdument, si étrangement désireux de demeurer, tandis que l’avenir s’organise sous nos yeux en fonction de notre absence déjà plus ou moins sciemment programmée”.

Viviane FORESTIER,
L’Horreur économique, 1996

“On en revient ainsi à ce dont on était parti, d’une demande à une demande, mais entre-temps on aura, sinon trouvé la réponse du moins dégagé quelques-uns des principaux paramètres qui structurent la demande telle qu’elle se formule aujourd’hui. De sorte qu’à la limite, on pourrait concevoir la sociologie non point comme un discours unique ou total sur la société, mais comme l’ensemble des tentatives pour élucider les différentes configurations problématiques, ou demandes sociales, qui coexistent aujourd’hui dans notre société”.

Robert CASTEL,
La sociologie et la réponse à la demande sociale, in A quoi sert la sociologie ? 2002

REMERCIEMENTS

Monsieur Daniel SOLARET, Directeur des Etudes Informatiques à la Caisse Régionale d’Assurance Maladie d’Ile-de-France (CRAMIF), qui m’a aimablement proposé ce thème de recherche d’une étonnante actualité.

Monsieur Dominique WYPYCHOWSKI, Directeur à la Caisse Régionale d’Assurance Maladie d’Ile-de-France (CRAMIF), pour ses observations qui ont influencé la réalisation ce travail.

Madame Sophie BOUTILLIER, *Monsieur Dimitri UZUNIDIS*, Professeurs, Laboratoire Redéploiement Industriel et Innovation, Université du Littoral Côte d’Opale (*Dunkerque*), pour leurs encouragements permanent à la prise d’initiatives et leur soutien lors de la réalisation du projet.

Mademoiselle Chrystelle GAUJARD, Doctorante au Laboratoire de Recherche sur l’Industrie et l’Innovation, Université du Littoral-Côte d’Opale (*Dunkerque*), qui m’a amicalement conseillé dans ma recherche bibliographique, tout en me faisant profiter de son expérience professionnelle en ces matières.

INTRODUCTION

En imaginant un observateur extérieur et suffisamment objectif des relations sociales dans l'entreprise, chacun pourrait partager son étonnement légitime en raison des nombreuses contradictions et paradoxes, qu'il n'a pas manqué de relever. A le suivre dans ses étonnantes tribulations, la première impression de haute curiosité, est l'étrange *immobilisme des acteurs*, qui se dilue pour imprégner tous les rouages de cette machinerie sociale complexe. Cependant, bien que partagé pour le confort sécurisant qu'il procure dans un '*régime de passions tristes*', il ne manque pourtant pas d'être critiqué. Dans l'hypothèse de conflits locaux, il enrichit à l'occasion la chronique managériale, médicale, et judiciaire. D'exceptionnel, il se banalise en s'installant subrepticement dans le paysage social avec au choix : ressentiment ou dépression.

Le climat relationnel perturbé qu'il provoque en juste retour, est à l'origine d'une suspicion généralisée, d'où une perte de confiance réciproque entre acteurs. Qu'il soit individuel ou institutionnel, chacun d'eux réagit en s'adaptant à sa manière, qui n'est pas nécessairement la meilleure, et surtout en fonction de sa capacité supposée en moyens d'action et de réaction. Cette dérive n'est humainement jamais satisfaisante, elle a aussi sa traduction économique négative. Alors que faire, *ici et maintenant*, c'est-à-dire avec comme ligne d'horizon pas plus tard que demain ?

Concrètement, la questionnement de l'observateur attentif est centré sur la problématique suivante : pourquoi dans un *monde démocratique moderne* (où la contestation est institutionnellement régulée) qui, certes, n'est pas le *meilleur des mondes possible*, les salariés n'adhèrent pas ou très peu aux organisations syndicales censées les représenter, lesquelles ont vocation à accompagner le changement social ? Déception, car à l'évidence c'est loin d'être le cas. Cette contradiction formelle incite l'observateur perplexe à se livrer au jeu subtil des hypothèses, et autres formes imaginatives de raisonnements lucides.

Après ce diagnostic assez décourageant dont il faut comprendre d'abord les causes, que proposer pour enfin sortir de ces *situations de blocage des acteurs sociaux*, tant au niveau individuel qu'institutionnel (*Etat, syndicats, entreprises, salariés*) ? L'ambition première est de tous les *impliquer pour accompagner le changement social*, par le seul fait d'y participer en s'en donnant les moyens au regard des exigences sociales actuelles. Mais cela *pré*-suppose que tous les acteurs s'*adaptent* au monde *post*-industriel, au lieu de se contenter de le subir en le critiquant, comme cela se pratique avec gourmandise et raffinement aujourd'hui en *France*.

La problématique en s'affinant, se résume alors au questionnement suivant : Quelles sont les *actions concrètes* novatrices ou, pour le moins, les *pistes d'évolution possibles* à soumettre à la réflexion (le souhaitable) et, pour réformer, déterminer sur quels *leviers agir* (le réalisable) ? Dans ce cadre, il faut intégrer (brièvement) les apports extérieurs, notamment communautaires, et autres expériences étrangères pouvant enrichir le débat qui ne se réfère plus aux cadres classiques de la réflexion en la matière. Il faut donc innover.

L'idée structurant cette démarche, et qui n'est au fond qu'une *question de bonne méthode*, est bien évidemment de s'adapter à un monde instable et en concurrence, caractéristiques évidentes de la modernité la plus présente au quotidien, au lieu de prétendre le changer (vision romantique et idéalisante qui a eu ses utopies meurtrières insignes). Ce monde difficile, cultivant peu la nostalgie et les commémorations, qu'on l'apprécie ou non - là n'est pas du tout la question -, il faut bien se résoudre à *faire avec*, réalisme et pragmatisme obligent. Et, si

possible, influencer sur les décisions *dans un sens ou dans l'autre*, pour prétendre exister pour être reconnu sur la scène sociale. Sinon, jouer perdant, c'est se faire éliminer selon une logique organique jamais démentie, transposable du vivant au corps social.

Pour commencer, l'analyse de la *situation française* sur le *thème du devenir des relations sociales dans l'entreprise*, ne relève pas d'une seule régulation, mais de plusieurs, contradictoires, voire opposées, obéissant à leur logique particulière, indépendantes ou interagissant entre elles dans des jeux complexes de reconfiguration des *rôles des acteurs* et des *risques*, comme de leur gestion sociale. Cette approche commande, pour la clarté de l'exposé et son équilibre, une structuration bipartite du plan.

Ainsi, dans une *première partie*, qui est consacrée au *diagnostic* d'une situation sociale générale spécifique à la *France*, seront analysées la transformation du *sens du travail* et les causes de la *dynamique de déclin* des organisations syndicales représentatives encore liées au modèle industriel fordiste.

Tirant la leçon des enseignements assez unanimement partagés, la *seconde partie* se propose d'être une ouverture, sinon une prospective, sur *deux pistes d'évolution possible*. La *flexibilité du travail* nécessite son adaptation au moyen de l'élaboration de nouveaux droits au bénéfice des travailleurs salariés ou non, les '*droits transitionnels*', cela sur fond de *recomposition syndicale*. Cela pour que les organisations représentatives atteignent une *taille critique* suffisante pour prétendre revendiquer de nouvelles formes d'action collective, et être des acteurs reconnus dans les instances de négociation, où dorénavant l'interne et l'externe interagissent ensemble. Le niveau d'action a aussi évolué, compte tenu des modifications d'échelle institutionnelle et de contraintes économiques et sociales, entre le *local* et le *global*, dans un environnement ouvert aux autres.

Et l'*acteur salarié*, pièce maîtresse du système, quelle sera sa place dans ces dispositifs en pleine mutation structurelle accélérée ? Cependant, rien n'est encore définitivement déterminé en termes de durée (et d'*acquis sociaux*), les tendances économiques et sociales actuellement repérables, et très ouvertes aux évolutions divergentes, doivent intégrer l'*imprévu* qui a pour caractéristique essentielle d'être toujours surprenant, voire scandaleux. Mais est-ce bien surprenant ? **Pour conclure**, il n'est pas envisageable de se contenter de poursuivre par voie de généralisation les tendances détectables aujourd'hui dans le corps social, sans s'interroger sur une éventuelle, possible ou probable métamorphose de ce que d'aucuns croyaient solidement établi dans le moyen et plus long terme (au moins pour un temps). Dans l'hypothèse toujours probable, et scandaleuse, d'un changement de *paradigme*, toute l'architecture serait à *re-considérer*, à *re-penser* autrement. La réflexion incite donc à la prudence devant l'ironie et autres facéties de l'histoire, qui s'amuse des constructions quelque peu hâtives et apparemment solidement établies.

1. Sens du travail et déclin syndical

L'effacement accéléré du *modèle industriel fordiste* métamorphose le *sens du travail*, et vide de leur substance les formes de représentation et d'action des acteurs sociaux, d'où le déclin institutionnel du *syndicalisme hexagonal*.

1.1. La transformation du sens du travail : *entre déconstruction et reconstruction, les conflits de valeurs et de modèles productifs (fordiste/post-industriel)*

La question centrale est la métamorphose du travail - et non pas sa disparition trop vite affirmée - qui participe d'une ère nouvelle, qualifiée généralement de *post-industrielle*. Ses régulations encore difficilement imaginables s'imposent déjà aux entreprises. Leur juxtaposition avec les normes déclinantes du *modèle industriel fordiste* - et ses hiérarchies pyramidales -, témoigne de l'imbrication des modèles et de la permanence de ce qui est hérité qui se mêle avec ce qui s'élabore. Evolution déroutante pour les acteurs sociaux. Les décalages constatés expriment un classique rapport dialectique inhérent aux périodes de transition qui se caractérisent par un manque d'uniformité et une profonde ambivalence. D'où le décalage ressenti par ceux qui travaillent, entre les ambitions des discours managériaux et les vécus quotidiens.

C'est la conséquence de la déstabilisation du *travail salarié codifié* (dispensant statut, rémunération et relative sécurité des *parcours biographiques*), lequel avait été institué en norme sociale dominante structurant la dynamique des temps sociaux (se *flexibilisant* depuis) et du parcours des âges (évoluant vers des récits *discontinus*), dans une société désormais composée d'*épisodes et de fragments*.¹ Avec la globalisation des échanges et la libre circulation des personnes et des biens, le *modèle salarial classique* se déconstruit.

C'est la raison essentielle qui détermine la recherche de réponses possibles face à la précarisation des situations professionnelles et des trajectoires biographiques hésitantes et contradictoires, qui subissent la logique de fragmentation des statuts. La conciliation des régulations économiques et des régulations sociales au moyen des '*droits transitionnels*' permettrait d'éviter les ruptures de parcours individuels en aménageant des '*transitions*', afin de surmonter des situations aussi critiques qu'imprévisibles. De tels dispositifs, modulables et adaptables en raison de leur souplesse, présentent l'avantage de respecter les choix individuels face à la diversité des contraintes engendrées par toute forme diversifiée de situation sociale. Est-ce l'apparition d'un nouveau *rapport social* se substituant au rapport classique de la société salariale ? Et cela, en élargissant le discours, s'inscrit dans quelle tendance de fond repérable ?

La rapidité des transformations des modes de travail et des entreprises, favorise l'émergence d'un type particulier de travailleur indépendant, le '*salariné libéral*', qui se situe entre le *col blanc classique* du secteur tertiaire et du travailleur indépendant. Pour intégrer cette nouvelle figure, le droit du travail comme celui des entreprises devra s'adapter pour juridiquement le définir. Néanmoins, les anciens repères ne permettent plus de cerner, et peut-être aussi de comprendre, la mutation actuelle du monde du travail, d'où une impression de perte diffuse de sens.²

¹ Comme le fait remarquer avec beaucoup de justesse **Christophe FALCOZ**, (*Bonjour les managers, Adieu les cadres*, Editions d'Organisation, Paris, 2002), les '*carrières verticales au sein de la hiérarchie des responsabilités et des rémunérations*' ne sont plus concevables aujourd'hui. Le premier glissement repérable dans de nombreuses entreprises est celui du remplacement de la '*promesse de carrière*' par une '*promesse d'employabilité*'. Se mettent donc en place des itinéraires professionnels d'un nouveau style qui ne correspondent pas à des nécessités conjoncturelles et temporaires, mais bien à une donnée de fond qui s'inscrit dans la permanence.

² A l'ère industrielle, le travail rémunéré et la profession étaient devenus l'*axe de l'existence*. Mais aujourd'hui, la *fonction protectrice* qui la caractérisait autrefois a été définitivement perdue. La société industrielle se définissait par le travail standardisé dans ses dimensions essentielles comme dans la *règle des trois unités* du théâtre classique : le *contrat de travail*, le *lieu de travail* et le *temps de travail*.

En faisant de la prospective sur la question de la *centralité du travail* dans l'avenir, **Michel FREYSSINET (1995)** considère que: "*S'il est effectivement un produit historique et culturel et non une réalité universelle, on peut logiquement penser qu'il ne demeurera pas éternellement central et même qu'il disparaîtra dans les sociétés qui l'ont engendré.*" Cette position rejoint, en apparence seulement, celle soutenue par **Dominique MEDA (1995)** qui montre que dans les différentes sociétés, en fonction des exigences économiques, des conditions techniques et de systèmes de valeurs, le travail prend des formes et des sens variables. L'époque actuelle, malgré ses certitudes prétentieuses, n'échappe pas à cette logique historique qui prend des allures de retour de balancier.¹

Sauf exceptions, la plupart des organisations des entreprises répondent encore aujourd'hui aux définitions du *néo-taylorisme*, c'est-à-dire qu'elles sont structurées sur le mode bureaucratique hiérarchique et pyramidal. Faute de comprendre la nature et les conditions d'exercice du travail qui remettent en cause son organisation traditionnelle, l'adaptation des instruments d'analyse et l'interprétation des changements accélérés en cours, restent en pratique encore limitées. Faute de reconfiguration des cadres de références économiques et organisationnels aux structures inédites d'une société post-industrielle, les acteurs sociaux - dans leur majorité - appréhendent mal les modifications des relations dans l'entreprise.²

Avec l'effacement progressif du modèle d'organisation *tayloriste*, s'impose alors une conception individuelle de l'organisation du travail permettant des stratégies plus personnalisées des acteurs et où la polyvalence des tâches en est le prolongement naturel. Dans un tel cadre, les échanges entre acteurs se multiplient et s'autorégulent, dessinant ainsi une nouvelle *logique organisationnelle*. Ces facteurs de transformation internes à l'entreprise subissent de l'extérieur cette fois, les effets de la globalisation qui la contraignent à instaurer des politiques de '*flexibilisation de l'emploi*'. Les marchés concurrentiels, la compétitivité et l'obsolescence technologique, incitent à la réduction des effectifs, l'emploi étant considéré comme la principale variable d'ajustement aux multiples pressions de la contingence économique. Les impératifs du court terme et les fluctuations conjoncturelles commandent.

Face à cet environnement éprouvant faute de continuité et de finalité, l'entreprise *post-fordienne* offre une image '*incertaine et désabusée*' en l'absence de nouveau modèle bien visible et surtout lisible. Il en résulte qu'à défaut de clarté suffisante sur la *réalité économique et sociale actuelle*, - malgré des tendances déjà décelables -, les acteurs (politiques, dirigeants,

¹ Selon la thèse de **Michel FREYSSINET**, si le travail est une invention historique, la '*fin de sa centralité n'est pas près de disparaître*'. Et c'est précisément là qu'il se sépare de la thèse soutenue par **Dominique MEDA (Le travail, une valeur en voie de disparition, 1995)**, laquelle se situe dans un courant de pensée venu d'Allemagne, qui de **Jürgen HABERMAS** à **André GORZ**, annonce la fin, historiquement prévisible, de la société fondée sur le travail. Quoiqu'il en soit de ce débat polémique, la préoccupation essentielle, soulignée par **Alain COTTA (L'Homme au travail, 1987)**, et qui ne fait aujourd'hui que se renforcer, peut se formuler de la manière suivante : quel *statut social* doit être accordé au travail dans les économies contemporaines, traversées par des bouleversements '*dans les procès, dans les technologies, dans les comportements, dans les idéologies et les modes de pensée*' ?

² La connaissance scientifique de la réalité sociale n'est jamais acquise dans les sociétés modernes, lesquelles cherchent constamment la maîtrise des *processus de leur propre constitution*, en partant de leur organisation, de leur fonctionnement et des connaissances qu'elles acquièrent d'elles-mêmes, souvent à partir de l'interprétation de la réalité d'après le discours des acteurs. Cela peut conduire à l'élaboration de fausses représentations. C'est pourquoi la capacité de maîtrise du monde social reste encore limitée en raison de son infinie complexité pour pouvoir prétendre apporter de la '*valeur ajoutée à l'action*'. Les parts d'ombre et les opacités demeurent, d'où les limites d'intervention sur le monde social. Très conscient de cette difficulté, **Max WEBER** parle de '*l'infinité inépuisable du monde sensible*' et de la '*diversité infinie du réel*'. La modernité est contradictoire, souvent elle est pensée comme *inévitabile et tragique*.

syndicats, salariés) s'interrogent sur le sens à donner au travail aujourd'hui, qui ne structure plus autant que par le passé les *identités professionnelles*, supposées se construire à travers des activités valorisantes.¹

Si aujourd'hui le travail n'est plus considéré comme un '*devoir social*', il serait alors perçu comme un moyen '*d'épanouissement personnel*' contribuant à la structuration identitaire. Cette *éthique de l'épanouissement individuel* a transformé la valeur travail. D'ailleurs l'histoire du travail en Occident, le situe historiquement entre deux extrêmes : de son '*indignité sociale*' (travailler, c'était '*déchoir*') à sa valorisation excessive dans la société industrielle et salariale.

Mais si actuellement, le travail devient le facteur prépondérant de "*production d'identités individuelles plutôt que collectives*" (**Marc LORIOU, 2003**), cette évolution de moins en moins prépondérante, est actuellement à relativiser. En perdant sa *fonction protectrice*, il est de moins en moins considéré comme l'axe essentiel de l'existence et, ce faisant, son rôle dans la structuration identitaire s'amointrit.

Pourtant, il n'en demeure pas moins que l'individuel (la *réalisation personnelle* possible si l'individu est autonome par rapport à son groupe d'appartenance) l'emportant sur le collectif (mouvements sociaux, partis politiques, religions instituées, où le groupe l'emporte sur l'individu qui est '*dissous*' dans sa *trajectoire sociale*), *l'idéologie de l'épanouissement personnel* emprunte désormais à d'autres horizons, plutôt situés dans le *hors travail*, où prospèrent les *valeurs hédonistes* et le *narcissisme de l'authenticité* (!) D'exclusif, le travail ne devient plus actuellement qu'un facteur identitaire structurant parmi d'autres.² Par conséquent la socialisation ne s'effectue plus essentiellement par le travail, même si celui-ci *intériorise les contraintes* et des normes au moyen de l'application de nombreux outils d'évaluation de la *performance individuelle et collective*. (**Jean-Pierre LE GOFF, 2005**) Cette évolution paradoxale matérialise un *phénomène social global*.

Dans la mesure où on admet l'existence d'une "*crise du travail*" (comme élément de la crise d'un mode particulier de régulation), le raisonnement conduit à considérer que cette crise est à la fois une crise de l'ensemble des rapports spécifiques au monde du travail, c'est-à-dire de

¹ Parler de la *réalité économique et sociale* contemporaine, c'est considérer un espace économique et social à plusieurs dimensions dont les enjeux se démultiplient, d'où sa grande complexité. Cette réalité ne se réduit pas seulement à des '*lutttes pour les places*', pour les positions '*dans la hiérarchie des champs et de la société en général*.' (**François de SINGLY, La sociologie, forme particulière de conscience, in A quoi sert la sociologie ?, Bernard LAHIRE, 2002**)

² Jusqu'aux années 1970, la construction de l'*identité sociale* des individus passait encore par le travail. Dans *Le temps de la fatigue, la gestion sociale du mal-être au travail*, **Marc LORIOU (2000)** considère que "(...) *cette idée du travail comme devoir social semble aujourd'hui s'effacer au profit d'une idéologie du travail comme principal support de l'épanouissement personnel. La construction d'une identité sociale, pour soi et pour autrui, à travers le travail est ressentie comme de plus en plus indispensable au bien-être psychologique*". Cette conception a fortement incité les femmes à travailler dans les années 1980, le travail étant gage d'indépendance et d'autonomie personnelle, entre autres. Et les entreprises l'ont bien compris. L'auteur précite poursuit son analyse en constatant que (...) "*Dans le même temps, l'entreprise s'affirme de plus en plus 'comme porteuse de sens, de projet, d'identité*". (**Nicole AUBERT, Vincent de GAULEJAC, 1991**) *Pour faire face à la concurrence, s'adapter à une demande de plus en plus instable, l'entreprise cherche à canaliser à son profit une partie de l'énergie, de la motivation de ses employés. Par la communication interne ou la mise en place de procédures d'intéressement, elle se présente comme un lieu d'épanouissement et de réalisation de soi à travers les objectifs de l'entreprise*". La crise du management et la notion éphémère d'entreprise '*citoyenne*', ont depuis lors emporté bien des illusions, faute de pouvoir tenir leurs promesses face à une réalité sociale brutale au quotidien.

l'ensemble des dimensions techniques, organisationnelles, institutionnelles, sociales et culturelles de cette activité humaine.

C'est également une crise des rapports entre le travail et les autres activités sociales hors travail, c'est-à-dire une crise de l'articulation des structures de travail avec l'ensemble des structures sociales. Dans ces conditions, la crise doit s'analyser comme l'échec de l'ancien ordre des choses fordiste et taylorien, et la *recherche tâtonnante d'un nouvel ordre*, qui s'impose déjà, mais qui n'est pas encore suffisamment *lisible* pour le théoriser.

La question pertinente est donc la suivante : *“comment appréhender ‘l’individualisation’ en tant que transformation des modes de vie, des modèles d’existence ? Quelle forme de vie, quel type d’existence s’impose dans le contexte du marché du travail ?”* (**Ulrich BECK, 2003**) Cette interrogation pose dans toute son acuité le problème de l’adaptation institutionnelle aux objectifs de l’organisation individuelle de l’existence avec, en particulier, l’ambivalence des rapports entre le privé et le public au niveau du réaménagement des *temps sociaux*. Pour **Alain Touraine (2005)**, la dissociation de l’économie (la logique des marchés commande l’économie) et des travailleurs (la protection des carrières des salariés), donc du système et de l’acteur, est la *meilleure définition de la crise actuelle* qui cherche à définir un autre rapport au social.

En partant du fait que le travail se transforme en perdant - certes en valeur relative - de son importance, il se produit alors un transfert des valeurs de la société vers les individus, d’où un *changement de paradigme*. Cette évolution déjà bien visible, implique l’apparition d’une nouvelle figure du monde économique, transformant à son tour le paysage institutionnel qui évolue dans un cadre temporel de plus en plus restreint.¹ Dans sa conception présente, l’*idéologie de l’individualisme* (des institutions juridiques et des mœurs) se substitue à l’*utilité sociale* comme nouveau déterminant de la pensée et de l’action.² Or, dans ce contexte socio-historique renouvelé, *“l’idée même de société n’apparaît plus toujours indispensable à l’analyse de la vie sociale”*. (**François DUBET, 2002**)

Par conséquent, la problématique qui sociologiquement semble se soutenir, est que la place principale caractérisant la modernité, toujours selon **Alain TOURAINE** précité, revient à la *‘liberté créatrice de l’acteur’* (à moins de considérer qu’il est surtout *agi*, le plus fréquemment à son insu bien qu’une prise de conscience soit toujours possible, par les *déterminants sociaux*), et non plus aux besoins et aux fonctions de collectifs comme les systèmes sociaux, en perte progressive de légitimité. Ainsi, *“Nous ne devons plus penser socialement les faits sociaux”*, poursuit l’auteur, dans l’analyse de la vie collective comme dans les conduites individuelles (au sens objectif des conduites et des pratiques).

¹ Un changement social perceptible dans les rapports de travail : du temps de la société industrielle, c’est dans ces rapports que naissent les conflits sociaux principaux. Dorénavant, c’est au niveau de l’économie globalisée. Les conséquences de cette modification sont constatables jusqu’à l’échelon local. Ainsi, le déplacement de la dynamique des conflits génère une critique *“unissant la défense du local et la critique du global”*. (**Alain TOURAINE, 2005**)

² Dans la conception occidentale, l’*individualisme* exprime une conception de l’homme où *‘l’existence de soi’* comme évidence première, précède les relations avec les autres. Donc l’individu est d’abord confronté aux choses, avant de l’être avec ses semblables. La conséquence de cette fausse évidence est de considérer que si cet individu, ainsi défini, est antérieur à la société, il est le maître de lui-même donc *sujet rationnel*. Positionnement paradoxal, non partagé par d’autres cultures, où l’individu ne peut qu’exister que par rapport aux liens qu’il entretient avec les autres.

Cet argumentation consacre le primat de l'individu sur le social et, partant, une conception 'économiste' de la société, c'est-à-dire réduite à l'*axiomatique utilitariste*.¹ Conception simplificatrice qui néglige d'autres dimensions de la vie sociale où ne règne pas l'exclusive économique, laquelle est d'ailleurs défendue par les néo-libéraux comme par leurs adversaires marxistes ou socialistes.

Et pourtant... face à un débat sans fin ni solution sur une erreur collective, un auteur spirituel tient pour avéré que la réponse dépend en grande partie du choix de l'instrument d'observation : *microscope, loupe, ou télescope...* 'L'observation centrée sur le seul individu le montre dans un comportement dont les déterminants paraissent de plus en plus individuels et sont proclamés comme tels par cet individu. Un peu de recul montre que ce même individu présente un parcours étonnamment semblable à celui de son voisin : sous l'apparente diversité des situations familiales instantanées (célibat, cohabitation, mariage, divorce, remariage ou concubinage), on s'aperçoit en revanche que les trajectoires de vie de ces mêmes individus se ressemblent étrangement, passant par les mêmes événements et les mêmes phases qui s'enchaînent de façon quasi similaire. Un recul supplémentaire montre tous ces individus dans des activités de masse où la différenciation semble plus factice que réelle, où les déterminants comportementaux semblent réglés collectivement plus qu'individuellement'. (Daniel MARCELLI, 2005)

Et déjà cette réflexion fait son chemin comme *antidote aux certitudes acquises en réhabilitant l'emprise de la conscience collective sur les consciences individuelles* (le "gouvernement subjectif de soi"). La 'dévalorisation' de l'expérience individuelle au quotidien tire argument du fait que les comportements sont socialement 'déterminés', et que les acteurs n'en ont pas réellement conscience. Observation sociologique lucide conduisant à repenser 'l'idée d'individu' au sens d'un sujet existant par lui-même, et triomphant par excès d'optimisme.

Les tenants de la thèse inverse, comme **François de SINGLY (2002)**, soutiennent qu'une telle prise de position relève du 'faible statut accordé à la conscience' (individuelle).² C'est l'orientation de la philosophie de l'autonomie du sujet séparant l'*existence de soi* de l'*existence sociale*, c'est-à-dire comme substance existant par elle-même. Faiblesse argumentaire en raison d'un contresens historique sur lequel il sera revenu plus en détail en conclusion.

¹ Avec une nuance d'ironie **Daniel MARCELLI (2005)** considère l'individualisme contemporain comme 'une croyance sociale collectivement partagée' et 'l'individu individualisé' la caricature de l'individualisme. L'enchaînement est le suivant : la croyance collective fait consensus, lequel à valeur de preuve (raisonnement implicite), ce qui renforce la croyance dans un effet d'auto-entretien. C'est 'l'assomption triomphante de 'l'individu individualisé' Bref, l'individu devient la valeur idéologique de référence dans une société dont les valeurs cardinales sont : capacité d'adaptation, de changement, de souplesse, de flexibilité, d'initiatives, cela dans un monde dominé par l'*incertitude des positions acquises*. Pour dépasser cette menace permanente, il faut donc savoir prévoir, anticiper, réagir et planifier pour s'adapter dans sa vie privée comme dans sa vie professionnelle (quelles frontières ?). L'individu considéré comme son propre modèle est, selon l'auteur, le produit culturel et social qui le place au centre de sa *hiérarchie des valeurs*. Croyance, idéologie, invitent à réfléchir sur une opinion trop unanimement partagée : celle d'un individu, autonome, libre, moral, devenu 'sujet'.

² A supposer que l'acteur puisse élaborer une représentation personnelle de son rapport à la réalité sociale (hors de sa portée), ne peut que le décevoir (comment peut-il agir sur la mécanique complexe des rapports sociaux pour imposer sa *rationalité personnelle* ?). Une prise de conscience lucide ne peut que lui faire évaluer la 'fermeture pratique des horizons'. Cette prise de conscience d'une situation personnelle ne libère pas, mais ouvre souvent le passage à la fatalité de subir - et au ressentiment passif - à défaut d'avoir la capacité à 'informer l'action' et d'agir en conséquence. (**Daniilo MARTUCCELLI**, 'Sociologie et posture critique', in **Bernard LAHIRE, 2002**)

Le non conformisme a son prix. Un certain *air du temps* fait trop crédit à l'individu (la *culture du sujet* ne serait-elle pas une illusion ?), en ignorant ou minorant les présupposés latents qui déterminent les époques et les conduites dont elles sont le calque, à l'originalité près. Il subit l'empreinte du temps et de l'histoire dans une *heureuse ignorance*. (**Marcel GAUCHET, 2003**) C'est donc relativiser le *détour réflexif* des individus sur leur action. L'*acteur agissant* est-il un *acteur réfléchissant* ?

D'ailleurs, l'individu pour devenir une personne individuelle, *remise à elle-même*, et décidant souverainement de son existence, n'en est pas moins soumis aux exigences renforcées d'un contrôle conscient et inconscient. Se croyant d'exception, il n'est que conforme au courant dominant. Son insertion dans la société peut être compromise s'il ne parvient pas à trouver un véritable équilibre entre ses *inclinations personnelles*, ses propres *mécanismes de contrôle de soi* et ses *fonctions sociales*. (**Norbert ELIAS, 1991**)¹

C'est sans doute la raison pour laquelle l'abandon de la *vision sociale* de la *vie sociale*, n'est accepté qu'avec réticence. Les acteurs n'y voient que la ruine d'une '*construction si grandiose*', et au demeurant si respectable. La décomposition des systèmes classificatoires (et donc des habitudes intellectuelles), des hiérarchies légitimées par le temps (et aussi l'obligation confortable des repères révérenciels), ne font que traduire au quotidien l'épuisement, dans ce qu'il a de plus matériel et d'appréhensible, du modèle de développement traditionnel de la société industrielle et de son *rapport au travail*.

Le glissement d'un système unifié du travail (celui de la société industrielle qui fonde le statut des personnes sur le travail), à un système de sous-emploi flexible, pluriel, décentralisé, temporaire et '*saturé de risques*', provoque une généralisation de '*l'insécurité professionnelle*'. Cette évolution est par nature ambivalente.

L'exemple du chômage est éclairant, dans la mesure où il se métamorphose pour réapparaître dans de nouvelles formes de sous-emploi exposées au risque. Les ambiguïtés et les contradictions ne sont pas levées pour autant, puisque les avantages et les inconvénients sont mêlés. Quelles en seront les conséquences sur l'action politique ? Avant de procéder à des réformes de fond et à des généralisations expérimentales, l'heure est à la prudence et aux essais limités.

Le sociologue allemand **Ulrich BECK (2003)** défend la thèse d'un '*système de sous-emploi propre à la société du risque*'. Autrement dit, d'un marché de sous-emplois flexibles, qui accompagne la transformation du système de la société du travail qui se construit aujourd'hui dans un *rapport social* inédit. Le traitement urgent de ces questions n'a d'égale que l'absence de réponses évidentes et précises. Cependant, le modèle de '*remplacement*' se profile déjà avec la notion récente de '*polyactivité*' et de '*salarié libéral*'. Au moins trois raisons en sont à l'origine.

D'abord, la *logique de statut* (privilégiant le long terme et par conséquent *sécurisant*), cède la place à la *logique de contrat* (privilégiant le court terme par sa souplesse), ce qui implique que désormais seul compte l'échange entre les *contributions apportées* et les *rétributions reçues*. Cette transformation s'explique par l'imprévisibilité économique et sociale, laquelle

¹ De toute évidence, les individus sont moins libres et autonomes – moins *individus*, devrait-on dire – que d'aucuns se plaisent à le penser en raison d'un manque de recul par rapport aux normes de la société et de l'époque dans laquelle les individus, certes devenus *sujets*, évoluent dans leurs *micro rôles*. Singularité perdue ou inatteignable ?

se répercute au niveau de l'entreprise, où l'horizon de planification se réduit en moyenne à moins de trois ans... ce qui inscrit la relation de travail dans un *univers d'incertitude et d'éphémérité*, le contrat remplaçant donc le statut pour l'instauration de relations professionnelles plus courtes et révisables, aux allures précipitées. Dans le même temps, les changements structurels modifient les méthodes de production, lesquelles changent à leur tour les compétences requises en déséquilibrant ou disqualifiant les acquises, ce qui oblige les collaborateurs à recomposer en permanence leur *portefeuille de compétences* face à ces changements rapides.

Pour s'adapter en permanence aux exigences des différents acteurs en présence (clients, actionnaire, salarié, fournisseur, concurrents), et aux marchés de plus en plus concurrentiels, les entreprises sont à la recherche d'une *flexibilité* croissante pour s'adapter à la mouvance de la conjoncture économique. (Eric ALBERT, Frank BOURNOIS, Jérôme DUVAL-HAMEL, Jacques ROJOT, Sylvie ROUSSILLON, Renaud SAINSAULIEU, 2003) ¹

Le cumul de ces trois raisons dans le contexte socio-historique contemporain, font que les salariés sont contraints de '*rebondir*', c'est-à-dire être assez '*résilients*' ² afin d'anticiper le changement nécessaires tout en satisfaisant à la fois les exigences induites par la *relation de travail* et leurs propres *attentes professionnelles et personnelles*. Conciliation impossible de ces rôles, mais pour quelle rationalité de l'acteur syndical dans sa fonction d'*intermédiaire protecteur* ?

1.2. Le déclin syndical : critique de ses formes de représentation et de ses moyens de contestation

Une phrase lancinante qui se voudrait polémique mais qui n'exprime qu'un regard désabusé de la réalité sociale : *les syndicats français ne représenteraient plus qu'eux-mêmes...*, pour ainsi souligner le décalage croissant qui existe entre le syndicalisme et les salariés, traduisant ainsi l'insatisfaction croissante des individus et une fragilisation des structures institutionnelles. Et si leur capacité d'action est remise en cause, par quoi la remplacer ? Mais pas d'inquiétude excessive, la nature à *horreur du vide*, la société également.

D'une manière générale, le déclin du *syndicalisme institutionnel* national, patronal ou salarial, alimente régulièrement les commentaires sur le mode inusable et à bonne fortune de la complainte élégiaque et des regrets, cela sans susciter d'émotions particulières. Ces '*organisations moribondes*', sont maintenues dans leur rôle d'interlocuteur *représentatif* par

¹ La notion de *flexibilité* peut se définir par le fait de demander aux travailleurs, dans un *régime flexible* de travail qualifié ainsi, de faire preuve de souplesse, de disponibilité et d'être prêt de changer de poste, de fonction ou de lieu d'emploi, sans délai. Cela suppose une *prise de risque* permanente et une volonté d'affranchissement aux règlements et autres procédures formelles. "*La spécialisation flexible est l'antithèse du système de production qu'incarnait le fordisme*", et elle est adaptée à la haute technologie. D'un point de vue institutionnel, cette façon d'envisager le travail convient davantage aux jeunes générations "*plus malléables en terme de risque et de soumission immédiate*". (Richard SENNETT, 2000) Par conséquent, la flexibilité modifie la signification du travail dans la société *post-industrielle*.

² Ce terme issu du latin *RESILIERE* pouvant être traduit par '*rebondir*', la notion de résilience, d'emploi assez récent, définit la capacité d'un individu à anticiper et à rebondir face aux crises et aux changements répétés de carrière. L'utilisation de cette notion devient pertinente pour analyser les nouveaux parcours professionnels non plus linéaires mais heurtés, faits d'allers, de retours, de changements non programmés. Il est également évident que la résilience n'est pas que l'affaire de l'individu, mais aussi celle de l'entreprise qui peut favoriser ou non les '*comportements résilients de ses collaborateurs*', à travers les politiques et pratiques de gestion des ressources humaines.

l'État afin d'éviter un vide institutionnel (et aussi par facilité et intérêts stratégiques bine compris) préjudiciable à tous les acteurs sociaux.¹

Le reproche le plus fréquent qui est fait à ces organisations repose sur l'identification d'une "césure de plus en plus marquée entre les dirigeants et la base présente dans les entreprises, dont le comportement est souvent en décalage avec les consignes données". (**La note d'information EPSY N°54, 2005**) Commentaire abrupt non dénué de fondements. Cependant, si les formes revendicatives traditionnelles adaptées aux organisations du travail et aux relations sociales conçues par le *taylorisme/fordisme*, sont en voie d'épuisement, de nouvelles formes de représentations et de contestation, identifiées depuis quelques années déjà, s'imposent - la surprise passée - dans le paysage social. Prémices de futurs mouvements de fond qui vont s'affirmer dans le temps, et comment ?

Leur forme observable dans l'actualité se traduit par de conflits mieux structurés, sectoriels, plus courts et parfois plus violents, avec une forte utilisation des *médias* (la maîtrise des systèmes d'information est essentielle pour acquérir une audience, une visibilité, donc une reconnaissance sociale), et l'occupation de *sites sensibles* (les intermittents du spectacle l'ont bien compris),² plutôt que la manifestation traditionnelle, exutoire collectif ritualisé, défilement permis et sans grands lendemains, encadrée par un service d'ordre plus ou moins débonnaire selon les circonstances (à l'exception d'un hypothétique dérapage ou perte de contrôle des manifestants par leur encadrement).

La faiblesse tendancielle des mobilisations contemporaines et la diminution des conflits du travail observées dans de nombreux pays à développements comparables, n'a pas pour autant remis en cause l'action syndicale qui se métamorphose elle aussi. Le déclin des conflits traditionnels traduit seulement une modification des formes de l'action collective, et des modes spécifiques qui la caractérisent. Les luttes catégorielles souvent imprévisibles, toujours localisées, d'une durée limitée, n'en sont que plus dures et combatives. La conduite des acteurs est donc différente de celles traditionnelles par leur formalisme et leur encadrement institutionnalisé.

¹ L'actualité récente vient d'en donner une parfaite illustration avec l'annonce du projet de fusion *Suez/Gaz de France (GDF)*, pour résister à une offre publique d'achat et créer, par la même occasion, un géant de l'énergie. Il n'empêche que les organisations syndicales n'ont pas été consultées préalablement à l'annonce gouvernementale. Pourtant la privatisation de *GDF*, aura certainement des conséquences sur l'emploi, les tarifs et l'investissement de l'entreprise. Un syndicaliste faisait remarquer avec ironie qu'il était inquiétant de quitter son entreprise le vendredi soir en relevant d'un statut (public) et, le lundi matin, d'en bénéficier d'un autre (privé) sans avoir été consulté au préalable selon les procédures habituelles. Comme quoi les intérêts stratégiques de l'État passent avant toute forme de légalité sociale, afin de préserver le secret et l'efficacité d'opérations financières de première importance. Les partenaires sociaux informés par voie médiatique sont alors invités, après l'effet d'annonce surprise, à mettre en application ce projet au moyen d'une *concertation élargie* entre le gouvernement et les partenaires sociaux qui n'auront plus qu'à avaliser ce qui leur sera proposé. Lot de consolation ? Certes. Cette politique du *fait accompli* en dit suffisamment sur le poids réel des organisations syndicales qui, un pas de plus franchi dans cette voie, verraient alors leur rôle réduit - par comparaison - à celui des défuntés *chambres d'enregistrement*.

² L'imagination n'est jamais à court comme le prouve l'exemple de la dévalorisation des services ou de produits proposés par une entreprise sous le couvert très louable de la défense des besoins exprimés par les clients. Une chaîne de restauration refusant de négocier avec son personnel sur des revendications salariales et de qualité de vie au travail, en a fait assez récemment l'expérience. Casser une image de marque respectable pour contraindre à la négociation est un argument sensible en raison des répercussions médiatiques et des conséquences directes dévalorisantes près de la clientèle habituelle et/ou potentielle. La reconquête de parts de marchés dans ces conditions s'avère difficile.

Ces conflits et protestations de groupe ambitionnent de voir leurs demandes entendues et reconnues comme légitimes. Elles se situent résolument en marge des organisations syndicales officielles mises hors jeu, et qui les vivent comme une menace. Ces formes de mobilisation et d'organisation, comblant un vide syndical, empruntent au *modèle communautaire*. Ce style d'action collective récente n'est pas réellement inédit. Il est l'occasion donnée aux acteurs sociaux de se "*saisir de certaines de ses dimensions pour contrer les effets destructeurs et désocialisateurs de la société contemporaine*", et c'est là son originalité mise en forme dans les discours revendicatifs. ¹ (**Jean-Michel DENIS, 2001**)

Afin de mieux comprendre le rôle joué par les organisations syndicales sur la scène sociale, l'économiste américain **John K. GALBRAITH** a proposé une analyse du syndicalisme selon la problématique suivante.

Premièrement, l'auteur reconnaît au syndicalisme une fonction légitime, celle d'être un '*pouvoir compensateur*'. En **1952**, il fait le constat (discours abondamment repris dans les années 1970 et après, jusqu'à saturation), que tout pouvoir engendre nécessairement un '*contre-pouvoir*', c'est-à-dire un '*pouvoir compensateur*', lequel a pour rôle d'être un frein, une limitation, aux ambitions expansives du pouvoir économique. ²

Deuxièmement, l'acteur syndical n'est pas seulement perçu comme un adversaire, mais aussi comme un '*auxiliaire du système*'. Néanmoins dans *Le nouvel Etat industriel (1967)*, l'auteur nuance quelque peu son discours en raison des dangers contenus dans cette affirmation, marquant le pas de la contestation sur celui plus réformiste, modéré et intégré de la collaboration.

D'abord, il s'interroge sur l'évolution des rapports entre la '*technostructure*' et le monde du travail. Ce faisant, il constate que des intérêts, qui par le passé étaient franchement antagonistes, évoluent déjà à cette période vers une certaine forme d'harmonisation plus ou moins consensuelle. L'argument avancé est que la technostructure étant à la recherche de '*sa propre sécurité*', préfère '*sacrifier*' une partie de ses profits en direction du social pour se prémunir contre un événement aussi peu maîtrisable qu'une grève. (**Benoît TONGLET, 2004**) Comment évolue un rapport de force et peut-on le contrôler ? Là est l'inconnue.

Cette logique conforte l'idée qu'il faut mieux céder un peu maintenant pour '*acheter*' la *paix sociale*, que de subir le coût d'imprévus bien supérieurs au '*sacrifice*' initial. Néanmoins la question essentielle demeure : dans ces conditions, les organisations syndicales seraient-elles moins un '*pouvoir compensateur*' qu'un '*auxiliaire du système*' ? Cette compromission expliquerait la baisse du taux de syndicalisation et la perte d'influence du syndicalisme. D'où le vocabulaire pessimiste couramment employé : *émiettement* des organisations syndicales, *déclin généralisé*, *passivité* et *résignation* des travailleurs, *perte de confiance*, *faiblesse de la*

¹ La particularité des conflits récents viendrait de l'adaptation des modes d'action revendicative. En réalité, ces pratiques dites nouvelles sont pour l'essentiel des *re-découvertes* opportunes dont on avait perdu la mémoire. Les acteurs sociaux *ré-habilitent* des modes d'action éprouvés et anciens, pour les mettre au service de causes et préoccupations contemporaines. L'intérêt sociologique de ce questionnement est de comprendre pourquoi le modèle communautaire est résurgent aujourd'hui. Le communautarisme, souvent dénoncé comme un repli, est perçu comme une menace traduisant des peurs et un indéniable manque de confiance dans les institutions.

² Le syndicat étant un groupe d'intérêts, sa définition la plus courante est de le considérer comme constitué sous forme d'association (reconnue d'utilité publique) rassemblant des individus en vue de la défense de leurs intérêts professionnels. A ce titre ils participent à la régulation des rapports sociaux en "*transformant les conflits d'intérêt en processus de régulation et en choix publics légitimes*". (**François DUBET, 2002**) Bénéficiant de la reconnaissance légale, les syndicats, acteurs sociaux, sont invités à participer à la négociation de dispositifs qui recevront une application légale.

revendicative et anémie du dialogue social, etc. Mais cette explication formelle contenant sa part de vérité, est-elle suffisante pour expliquer le déclin des organisations syndicales ?

L'analyse des causes de la crise du syndicalisme insiste habituellement sur les facteurs exogènes aux organisations représentatives en privilégiant les '*effets de contexte*'. (**Dominique ANDOLFATTO, 2004**) Depuis plus d'un quart de siècle, les principales causes de ce déclin sont à rechercher non pas dans les changements économiques et sociaux qui les accompagnent ou les suivent, mais en priorité dans la division et la politisation du syndicalisme français. Parmi les pays industrialisés comparables, la *France* à le taux de syndicalisation le plus faible et qui a le plus nettement fléchi parmi les Etats membres de l'*Union européenne*.¹ Pour expliquer cette désaffection massive (n'emploie-t-on pas la métaphore du "*désert syndical*"), deux thèses sont habituellement soutenues.

1) *Les facteurs exogènes du déclin syndical*. L'argumentaire en rend responsables les transformations culturelles, économiques et sociales dominantes qui ont suivi la fin des '*Trente glorieuses*', lesquelles auraient eu des conséquences négatives sur l'évolution des centrales syndicales. Sont alors dénoncés les méfaits des restructurations de l'appareil productif, la montée du chômage, de l'individualisme qui, par ses effets atomisants, dévalorise toute forme d'engagement collectif (aujourd'hui, les engagements syndicaux se réalisent sur des objectifs ponctuels pour des causes temporaires). Mais que penser de la validité de cette thèse ?

S'il existe bien des *relations causales* pertinentes, celles-ci ne sont pas aussi déterminantes que supposées. Par nature, *trop globalisantes*, elles n'échappent pas aux contradictions, même si elles donnent un éclairage particulier au problème. Et comme le font justement remarquer **Dominique ANDOLFATTO** et **Dominique LABBE (2000)**, "*on ne peut objecter que ces changements se sont produits dans tous les grands pays développés et que, nulle part ailleurs, on a assisté à un recul de la syndicalisation aussi important qu'en France*". Par conséquent, l'explication se situe ailleurs.

2) *Les facteurs endogènes du déclin syndical*. D'abord, la politisation et la division légendaire des organisations syndicales, ajouté à leur sectarisme coutumier, sont certainement à l'origine de leur affaiblissement numérique. D'ailleurs ne survivent-elles pas grâce à l'aide intéressée des pouvoirs publics et des entreprises ? Survie toute artificielle (qui a un prix très élevé en termes de négociation) pour que ces acteurs se ménagent des interlocuteurs, plus ou moins dociles, et échappent ainsi à un vide sociologique dans l'hypothèse où elles n'existeraient pas. Tel est le paradoxe d'un processus organisé en *coulisse*, où les salariés comme leurs mandataires syndicaux n'ont qu'une capacité d'influence très limitée. Le projet de fusion défensif du groupe Suez avec *Gaz de France* n'en est que l'épisode spectaculaire par sa brutalité, dernier en date (*fin février 2006*).

Toutes ces raisons font qu'il faut privilégier les facteurs endogènes dont deux principaux. La '*crise*' tiendrait en priorité à des caractéristiques internes (coupure base/sommet) de ces

¹ *Taux de syndicalisation dans quelques pays membres de l'Union européenne en 1995 et variation entre 1985 et 1995.*

Taux de syndicalisation (% des effectifs de salariés)

Suède : 91,1%, Danemark : 80,1%, Allemagne : 28,9%, Espagne : 18,6%, **France : 9,1%**, etc.

Taux de variation 1985/1995

Suède : + 8,7%, Danemark : + 2,3%, Allemagne : - 17,6%, Espagne : + 62,1%, **France : -37,2%**

Source : Bureau International du Travail (*BIT*)

Ces chiffres sont suffisamment parlant par eux-mêmes et se passent donc de commentaires.

organisations. Ensuite, 'l'émiettement du paysage syndical français', voire sa 'balkanisation' est la cause la plus manifeste de sa faiblesse. "Or, l'éclatement des cadres traditionnels du travail, l'affirmation de professions et de catégories nouvelles, la libéralisation de l'économie et la déréglementation ont rendu largement inadaptée une organisation syndicale issue des 'Trente glorieuses'. Ce mode d'organisation traduit en priorité une vision 'économiste des réalités sociales', vision décalée par rapport au vécu professionnel des salariés". (Dominique ANDOLFATTO, 2004)

La preuve en est administrée à l'occasion de l'émergence de 'nouveaux mouvements sociaux' qui échappent à leur contrôle et qui sont de nature assez imprévisible, la contestation institutionnalisée n'étant plus apte à satisfaire les revendications catégorielles. L'urgence actuelle est à la réflexion sur les moyens à mettre en œuvre pour aboutir à un 'ajustement du répertoire de l'action syndicale'.¹

Autre raison d'inquiétude, les organisations syndicales françaises sont également peu sensibles aux enjeux de la construction européenne, l'essentiel de leurs activités étant circonscrit dans le cadre national. Sur le mode classique et inusable de 'l'exception française', la France marquerait sa différence sur la scène européenne en prétendant légitimer un type idéal de 'syndicalisme à la française', fondement de sa singularité... Mais en réalité, véritable 'édifice sans fondations', le syndicalisme français tendrait à devenir un 'phénomène résiduel', au moment où de nombreux dossiers sociaux justifieraient un traitement communautaire. D'ailleurs, la presse européenne s'interroge sur cette curiosité avec un regard d'entomologiste distingué sur cette 'spécificité conflictuelle du modèle français'. Dans quelle classification l'intégrer ?

Quid du syndicalisme français face à la globalisation des échanges ?

Les organisations syndicales nationales sont confrontées aux défis de la *globalisation*,² c'est-à-dire aux interactions complexes (obéissant à de multiples forces ayant chacune d'elles sa loi spécifique) comme la dynamique de l'intégration économique, la concurrence qui n'implique pas seulement les entreprises mais aussi les Etats (Cf. les taux de prélèvement obligatoires, dont les charges sociales conditionnant le coût du travail et, ce faisant, le lieu d'implantation des structures industrielles et de services), et la diffusion rapide des innovations technologiques.

Tous ces changements ont des répercussions directes sur les *marchés du travail* et sur les *conditions de travail* avec la course à l'innovation, et à l'obsession de la réduction des coûts de production (*délocalisations, externalisation*). Au regard de ce contexte, la problématique se résume en une méthodologie impérative, celle de la nécessité d'une adaptation institutionnelle à l'économie et non pas l'inverse en prétendant se définir d'après un modèle idéal 'à la française' introuvable ailleurs. Or, la globalisation comme système est souvent perçue comme une menace pour les relations sociales nationale, qui ont été élaborées dans la durée et pour perdurer en s'améliorant. D'où la question : en quoi la globalisation des échanges économiques intéresse-t-elle les organisations syndicales nationales ?

¹ Il est clairement fait allusion aux '*mobilisations émergentes*' comme modes d'action d'un nouveau style : occupations illégales de locaux, *happening*, coups de force, mises à sac spectaculaires, usage de la violence et souci essentiel de médiatisation. Si les organisations syndicales françaises ne réagissent pas rapidement, ces *nouveaux mouvements sociaux* vont leur échapper. Pour l'heure, ils prospèrent sur leur marginalisation. Destin programmé ?

² Le concept de '*globalisation*' signifie l'intégration progressive des marchés nationaux au niveau mondial et induit la *re*-définition des rôles et des pratiques réelles de tous les acteurs économiques et sociaux.

L'élaboration de solutions adéquates comme réponses appropriées aux conséquences sur le travail et les revenus, des mouvements de centralisation des capitaux et des modes de gestion qui y sont liés, sont d'une autre nature que celles auxquelles le syndicalisme était habituellement confronté. Malheureusement, la tentation du *repli identitaire national* est bien présente, même si toutes les organisations conviennent de l'inéluctabilité des évolutions en cours.¹

Face à un environnement qui exige de plus en plus de flexibilité, de mobilité et d'adaptation des entreprises face à la concurrence, et des individus dans leurs aptitudes professionnelles, le rôle des syndicats est de mettre en œuvre de nouvelles sécurités pour répondre à la vulnérabilité individuelle et collective. '*La 'déterritorialisation' de l'économie fait disparaître l'adéquation – qui fondait la régulation fordiste – entre espace économique et espace social. Désormais, le territoire n'est plus une dimension pertinente de la régulation sociale*'. (Yves CHASSARD, Marie-José FLEURY, Jacques MAIRE, 2002) Sécuriser la relation de travail se conçoit désormais à une autre échelle.

Dans le même temps, les évolutions technologiques récentes (informatique, communication, etc.) tendent à créer de nouveaux types d'entreprises organisées en réseaux, lesquelles annoncent un nouveau modèle productif que chacun pressent (changement de paradigme), mais que personne ne sait encore qualifier. Mais en tout état de cause, cela signifie l'obsolescence inéluctable et définitive du modèle de relations sociales qualifié de *Taylorien/fordien*.²

La rupture engendrée par la globalisation des économies et l'intégration des marchés, redéfinit en permanence le paysage des institutions politiques et sociales, le droit du travail, et celui de la protection sociale (Le sociologue américain **Richard SENNETT (2000)** qualifie cela de '*réinvention discontinuée des institutions*'). Toute cette architecture institutionnelle doit donc être repensée dans ses fondements comme dans ses interactions, et c'est précisément sur cette problématique que se divisent actuellement les organisations syndicales françaises.

¹ Toujours trop divisée et en concurrence les uns par rapport aux autres, les syndicats se mettent *ipso facto* dans l'impossibilité d'élaborer des rapports de force crédibles pour relever des défis d'une autre nature et d'une autre échelle. Les pesanteurs historiques agissant encore au niveau organisationnel des centrales syndicales, ne peuvent que les acculer au repli face à l'offensive brutale contre le salariat menée par les forces économiques et des politiques libérales (déstabilisation des marchés du travail, des entreprises, des activités, des salariés comme des travailleurs indépendants). Les syndicats français adoptent une position défensive de condamnation de principe de la globalisation en dénonçant ses effets. Position facile mais condamnée à terme. Cette résistance prend appui sur l'histoire et les traditions nationales faute de pouvoir organiser des actions au niveau international. '*Pourtant la nécessité de dépasser le cadre national et de constituer des ensembles solidaires plurinationaux ou transnationaux n'est pas nouvelle pour le mouvement syndical*'. (Alain AZOUVI, 2000) La diversité des composantes du mouvement syndical rend aléatoire l'élaboration de stratégies communes. L'actualité économique et sociale ouvre aux actions extranationales des opportunités où se combinent de façon inédite des éléments appartenant à l'économique, au normatif, au politique et à l'institutionnel. Ces intrications en renouvellement permanent aboutissent à la redéfinition des statuts et des espaces. Néanmoins, si la globalisation altère les modes traditionnels d'intervention du syndicalisme, cela ne signifie pas que la légitimité du syndicalisme soit remise en cause. Il n'est question ici que de l'adaptation à de nouvelles formes d'action.

² Ces évolutions que d'aucuns regrettent dépassent le strict cadre européen où la promesse d'un hypothétique *modèle social européen* devant mettre en œuvre de nouvelles sécurités au bénéfice des travailleurs et pacifier quelque peu un environnement économique et social particulièrement mouvant, tarde à venir et ne dépasse pas pour l'heure, le stade incantatoire. L'espace européen aurait pu ou pourrait encore constituer un '*terrain propice pour la construction de relations syndicales solidaires intermédiaires entre le cadre national et celui de l'espace planétaire*'. (Jürgen HOFFMANN, 2000)

Face à l'instabilité croissante de l'*économie globalisée*, les acteurs sociaux sont contraints à redéfinir leurs rôles et fonctions, afin de promouvoir des stratégies politiques et économiques susceptibles d'introduire davantage de sécurité... sociale au sens large. Les limites d'un encadrement national institutionnel soulignent la *'perte d'aptitude de l'Etat-nation en tant qu'agent de la régulation sociale'*. (Richard HYMAN, 2000)

L'homogénéisation des marchés du travail déstabilise nécessairement les modèles nationaux de relations sociales en raison de l'hétérogénéité croissante des situations professionnelles particulières. Face à l'affaiblissement de la forme classique du *syndicalisme protestataire*, et pour remonter le courant, les organisations syndicales ne peuvent que s'impliquer davantage dans la recherche de solutions concrètes aux difficultés socio-économiques actuelles.¹ Ce repositionnement susceptible de conforter leur légitimité, s'inscrit parfaitement dans la problématique développée par John K. GALBRAITH, où l'acteur syndical n'est pas seulement perçu comme un adversaire, mais aussi comme un *'auxiliaire du système'*.

Dans cette logique, le syndicalisme devient un *'expert du social'* où la technicité des négociations l'emporte sur le contenu idéologique et contestataire. La question essentielle est identique à celle posée au système productif : s'adapter au nouveau contexte socio-économique ou se marginaliser et perdre en légitimité. Quelle est la situation présente ?

'On voit que si les organisations syndicales ou les gouvernements veulent s'adapter à cet univers en mutation où les entreprises multinationales créent de nouvelles segmentations du marché du travail, ils se trouvent, les uns et les autres, confrontés à une contradiction majeure qui les oblige à 'penser global', comme le font de leur côté les firmes, mais à ne pouvoir 'qu'agir local'. C'est pour tenter de dépasser cette contradiction majeure, qu'à travers des formes tâtonnantes, se cherchent les voies possibles de convergences au niveau international dans le domaine des relations de travail'. (Guy CAIRE, 2000) Par conséquent, *'l'espace de pertinence du syndicalisme'* dépasse le cadre national, trop limité, pour acquérir une dimension plurinationale, nouveau référent où se prennent les décisions en matière de protection sociale et de l'emploi aux exigences redéfinies.

2. Flexibilité du travail et recomposition syndicale

L'obligation d'adaptation aux nouvelles conditions intrinsèques du travail, nécessite des réponses institutionnelles adaptées et promues par des acteurs sociaux eux-mêmes, lesquels se doivent d'être en phase avec les évolutions sociétales, sous peine de marginalisation.

2.1. La flexibilité du sens du travail : de l'insécurité professionnelle à la logique des 'marchés transitionnels'

Le modèle idéal de l'emploi, celui du travail salarié à plein temps et à durée indéterminée, accompagné de garanties sociales (d'où la revendication des *'droits acquis'*) est remis en question en raison de la modification du rapport au travail.² Le salarié, selon la thèse

¹ Encore aujourd'hui, sans doute par la force persévérante des habitudes ou des nostalgies, les organisations syndicales se répartissent de façon bipolaire, selon qu'elles privilégient une logique de la régulation (*réformisme*) ou de la confrontation (*lutte des classes*). Cette classification était commode pour catégoriser les conflits traditionnels qui répondaient bien à cette bipartition. Aujourd'hui, elle est obsolète.

² La réalité socio-économique se modifiant, le vocabulaire du travail employé à l'ère industrielle évolue en parallèle. Ainsi : chômage, emploi, carrière, salaire, retraite, etc. se voient remplacer par des expressions de plus

soutenue par **Denis ETTIGHOFFER** et **Gérard BLANC (1998)** devient alors ‘libéral’ avec la multiplication des emplois à temps partiel est des missions à durée déterminée (généralement dans le cadre d’une étude ou la réalisation d’un projet précis), d’où l’émergence de la notion récente de ‘travail polyactif’ et de ‘salarie libéral’ d’un nouveau type.

Ce travailleur *nouveau style* disposerait alors de deux ou trois formes de revenus cumulés de ses activités professionnelles concomitantes ou alternées. Cette forme non pas nouvelle mais systématisée de travail, serait la réponse à la ‘précarisation des situations professionnelles’ contemporaines marquées au sceau du *non durable*, du fragmentaire et du réversible. L’instabilité devenant la norme ne traduirait-elle pas une dérive vers de nouvelles formes d’identité professionnelles *précarisées*?¹

Le nouveau mode de travail semble se caractériser par la multiplication et la diversification des situations, une *atomisation* des modes de travail, sans qu’aucun statut professionnel puisse prétendre devenir un modèle universel de référence. La notion de *polyactivité* peut se comprendre comme une forme de *travail hybride* où le temps se partage entre une *activité indépendante* et une *activité salariée*, en prenant la configuration d’un ‘*temps partiel pluriel*’, et où toutes les combinaisons sont envisageables en matière de temps, d’espace, de forme et de dénomination du ou des contrats. (Par exemple, toutes les formes de télé-travail). Par conséquent, les activités professionnelles vont être amenées, dans un temps prochain, à combiner plusieurs statuts, plusieurs métiers qui s’interpénétreront, et où la notion d’emploi serait remplacée par celui de ‘*portefeuille de compétences*’. Cela posé en évolution très probable, en généralisant ce qui n’est encore que marginal.

Dans un contexte socio-économique entièrement renouvelé, les maître-mots seront : *souplesse*, *polyvalence*, *autocontrôle*, *flexibilité*², **pluri-compétences**, *réactivité* (d’où la notion de *résilience* mêlée à un esprit d’initiative développé), entre autres exigences pour garder son employabilité souvent synonyme de *sur-qualification* par crainte d’être *dépassé* (d’où le *sentiment de désorientation* par celles et ceux qui font l’*expérience de l’insuffisance* dans un régime flexible), laquelle incite à se *re-positionner* en permanence pour rester en phase avec un marché de l’emploi évolutif.

Déjà de nombreuses entreprises pratiquent couramment la ‘*flexibilité externe*’, et connaissent en permanence des mouvements de personnel à statuts différenciés, c’est-à-dire des plus protégés et intégrés (le *noyau dur*, permanent) au, de proche en proche et décroissant, des plus fragilisés aux plus précaires. Ce sont les entreprises qualifiées de ‘*poreuses*’ ou ‘*flexibles*’.

en plus usuelles comme ‘*stratégie individuelle*’, ‘*l’entreprise de soi*’, et autres dénominations qui se diffusent dans le langage commun amplifié par les médias.

¹ La psyché sans repères stables s’installe alors dans un état de devenir sans fin, c’est-à-dire que la construction identitaire de soi, professionnelle ou non, n’est jamais achevée, d’où un certain manque de cohérence dans la durée et la mise en perspective des parcours existentiels et professionnels. “*Un soi malléable, un collage de fragments en perpétuel devenir, toujours ouvert à l’expérience nouvelle : telles sont précisément les conditions psychologiques propices à l’expérience du travail à court terme, aux institutions flexibles et à une prise de risque de tous les instants*”. (**Richard SENNETT, 2000**) C’est la vision *post-moderne* des parcours existentiels individuels qui sont le reflet de l’*expérience du temps* dans l’économie contemporaine, dont mes maîtres mots sont *court terme* et *flexibilité*.

² Selon la définition qu’en propose **Alain SUPIOT** dans le rapport établi sous sa direction, “*Au-delà de l’emploi, Transformation travail et devenir du droit du travail en Europe*” (1999), la flexibilité est définie “*comme la recherche d’une réponse collectivement efficiente à l’aléa économique*”.

La figure du *post-salarié* prend alors forme hybride, elle représente une catégorie professionnelle qui s'apparente au travailleur indépendant par le comportement et au '*salarié-partenaire*' par le mode de rémunération selon l'analyse qu'en proposent les auteurs ci-devant cités. Plus flexible par nature, il doit concilier simultanément des temps sociaux naguères séparés, qui aujourd'hui tendent à s'interpénétrer : sa *sphère personnelle* (le hors entreprise) et *sphère professionnelle* (dans l'entreprise), doivent être considérées comme un ensemble d'activités qu'il lui appartient d'organiser à la manière d'un entrepreneur.

La '*flexibilisation du temps de travail*' a pour objectif premier de l'adapter au mieux aux besoins de l'entreprise. C'est donc remettre en cause le temps de travail tel qu'il avait été conçu par le *taylorisme/fordisme*, c'est-à-dire uniforme, linéaire et parfaitement délimité.¹ Cette évolution n'élimine pas le travail, mais le transforme. Pour **Denis ETTIGHOFFER** et **Gérard BLANC (1998)**, le '*Syndrome de Chronos*' gagne l'ensemble du corps social et institutionnel.

La mutation de la société salariale, avec la montée des dérégulations, induit une *flexibilité temporelle*, une '*dilution des repères*', un '*arasement des seuils*', et la '*réversibilité des situations individuelles*' (conjointement avec la multiplication des *emplois atypiques*), complique d'autant la construction sociale de catégories homogènes et fixes. Nécessité est donc de trouver rapidement des réponses adaptées et non fournies par les anciens modèles d'organisation sociale en voie d'épuisement.

L'instauration d'une flexibilisation généralisée implique, outre une irrégularité des horaires, l'intensification des rythmes de travail en fonction de l'évolution des marchés, la rentabilisation accélérée des capitaux devenus très mobiles, les exigences croissantes en matière d'adaptation des acteurs, bref, tous ces facteurs et bien d'autres encore, engendrent des conséquences sociales négatives en provoquant des discriminations. D'évidence, tout un chacun est déjà plus ou moins '*flexible*' en fonction de la diversité des situations familiales et individuelles rencontrées.

Par conséquent, le '*travailleur flexible*' a besoin d'un '*cadre de sécurité face à l'aléa*' afin de lui permettre d'anticiper le plus objectivement possible sur son avenir, tout en se ménageant la possibilité d'évaluer la probabilité de réalisation de ses projets de vie. Dans l'approche sociale de ce nouveau risque, il s'agit de '*sécuriser les trajectoires individuelles*', en créant des continuités, des passerelles, et non pas des ruptures ingérables et financièrement coûteuses en prestations sociales distribuées. Pour ce faire, il ne faut donc pas pénaliser les initiatives prises dans le cadre de l'emploi par le *travailleur flexible*, afin qu'il ne tombe pas dans un aléa non maîtrisable, en créant des *filets de sécurité*.

Dans cette dynamique, l'essentiel est d'organiser en amont, la préservation et l'amélioration de son employabilité future, autrement dit, garantir l'efficacité et développer sa capacité de travail pour qu'elle soit toujours en phase avec l'évolution technologique et organisationnelle

¹ La réorganisation des temps sociaux et le remodelage des âges, remettent en cause la linéarité du modèle ternaire institutionnalisé par la société industrielle selon la séquence immuable suivante : *jeunesse/formation, âge adulte/travail, vieillesse/retraite*. La crise du système productif invalide ce modèle qui ne prend pas en compte les nouveaux parcours d'existence plus fragmentés, à la chronologie discontinue et souvent aléatoire. La conséquence directe de cette évolution est l'effacement progressif des seuils traditionnels de passage entre *formation/emploi/retrait*. Dans la réalité déjà bien quotidienne, ils peuvent dans une contradiction toute apparente se chevaucher ou alterner selon des circonstances inprogrammables, inhérentes à la vie économique et sociale. D'où la lancinante question de l'impossible conciliation des régulations économiques et des régulations sociales. Réflexion permanente.

des entreprises. Mais il ne faut pas se leurrer, cette ambition suppose des moyens organisationnels et financiers conséquents et davantage encore, un changement de mentalité face au risque social.

Néanmoins, et pour toutes ces raisons, “*Le statut professionnel doit être redéfini de façon à garantir la continuité d’une trajectoire plutôt que la stabilité des emplois. Il s’agit d’abord de protéger le travailleur dans les phases de transition entre les emplois.*” (Alain SUPIOT, 1999). Cette fois, la réflexion insiste sur le reclassement en cas de licenciement, sur les changements de statuts, et au couplage formation/emploi, etc. Ce changement d’orientation (non pas à classer dans le cadre d’un réformisme de court terme bien compris, mais comme une véritable métamorphose des comportements et des institutions) est rendu nécessaire avec la *crise* du modèle de régulation socio-économique sur lequel s’appuyait le droit du travail depuis le début du XX^{ème} siècle.

Le modèle fordiste de statut professionnel se décompose prisonnier de sa logique structurelle, et faute de pouvoir s’adapter en se transformant. Il se caractérisait par la continuité du statut défini par la profession et était assimilable à un *emploi à vie*, ou presque. Aujourd’hui, la multiplication des statuts contredit l’*idéal d’unicité fordiste*. L’*employeur unique* est remplacé par une *succession d’employeurs*, ce qui ne garantit plus la stabilité de l’emploi et complique singulièrement le management de l’entreprise, en contradiction avec lui-même à cause de ses *pratiques déstabilisatrices*, cyniques et manipulatrices. Il n’empêche que pour maîtriser l’évolution actuelle du marché du travail, et être en phase avec la nouvelle régulation des temps sociaux, l’instauration de ‘*droits transitionnels*’ constitue pour l’heure la réponse la plus adéquate à ces évolutions inéluctables.¹

L’originalité de ces nouveaux droits est de permettre de graduer le passage sans heurts d’une activité professionnelle à une autre au moyen d’une *ré-orientation*, d’une bifurcation, ou d’un *re-cyclage*, cela afin de maintenir l’employabilité de leur bénéficiaire. La philosophie de cette orientation juridique inhabituelle, en qualifiant ces nouveaux droits de ‘*transitionnels*’, montre clairement l’intention d’éviter les *ruptures biographiques*, en offrant plus d’assurance aux acteurs en les accompagnant dans l’exercice de leur liberté d’entreprendre.

Le principe structurant ce type de droits est d’aménager des transitions pour éviter des ‘*passages critiques*’, des *trous de carrière*, des situations irréversibles, des ruptures, cela au moyen de *séquences régulières entre les différents droits existants*, tout en ménageant le respect des choix individuels face à la diversité des situations sociales individuelles. La question essentielle est donc de savoir comment se répartissent actuellement les différents temps sociaux sur toute la durée du *cycle de vie*. Cette exigence est primordiale, surtout à une époque où le travail ne structure plus de la même manière l’organisation sociale. Le souci d’adaptation oblige donc à repenser les *profils de risques* encourus à chaque âge, cela dans un souci évident de cohérence institutionnelle.

Dans un monde sans frontières et où les *parcours de vie* se diversifient, de nouveaux besoins de sécurité prennent forme, lesquels sont l’expression adaptée de l’incertitude croissante des *trajectoires individuelles* ayant besoin d’être sécurisées, en passant d’une simple *couverture de risques passive* à une *sécurité active*. Si les *droits transitionnels* sont adaptés à ces attentes, la question est de savoir leurs limites d’intervention dans le champ social pour trouver un équilibre acceptable entre la responsabilité personnelle de l’individu dans ses choix

¹ Le modèle des ‘*marchés transitionnels*’ (auxquels correspondent des droits) a été créé en Allemagne par une équipe de chercheurs autour de Günther SCHMIDT, et promu en Europe depuis la fin des années 1990.

existentiels et les conditions d'attribution desdits droits sociaux. Mais c'est là un autre débat tout aussi complexe à savoir : garantir socialement un risque, mais jusqu'où ?

En matière sociale, la notion de risque doit donc être reconfigurée afin d'être en phase avec le nouveau régime flexible du *parcours des âges*, diversifiant et individualisant les *itinéraires de vie*. Cette adaptation institutionnelle doit donner la possibilité à tous d'assumer la nouvelle définition de la liberté (*'l'individu individualisé'* comme valeur idéologique contemporaine de référence) et des responsabilités sociales qu'elle suscite (couverture des risques sociaux et stabilité de l'emploi). La finalité des nouveaux droits est de *'sécuriser les trajectoires individuelles'* en leur donnant ce qui leur manque le plus : *la solution de continuité*.

"Avec la réversibilité des transitions et des itinéraires, on assiste à un changement radical des profils de risque sur le parcours des âges. Or, l'avènement de nouvelles formes de travail et d'une flexibilité temporelle du cours de vie, le système de protection social actuel n'est pas en mesure de couvrir les nouveaux profils de risque qui émergent. On assiste alors à une disjonction croissante entre les instruments rigides de protection sociale et les nouveaux besoins en sécurité, associés à des parcours des âges flexibles". (Anne-Marie GUILLEMARD, 2003)

L'obsolescence rapide des savoirs et des compétences, les reconversions et la mobilité professionnelle, les périodes d'inactivité forcée s'intercalant normalement dans une vie active de plus en plus heurtée, laquelle concerne sans exception tous les âges. Selon l'élégante formule de François EWALD (1992), la *"gestion optimale de l'incertain"*, sans remettre en cause leur autonomie individuelle, doit permettre aux individus d'avoir la certitude de bénéficier d'une continuité de leurs droits sociaux en dépit de l'aléa de leur activité (trajectoires professionnelles discontinues où alternent activité et inactivité), tout en leur permettant d'entretenir leur employabilité sur la marché du travail, au moyen de la formation continue à *'tous les âges'* et non plus *'par les âges'*.

En rémunérant ces transitions pour les sécuriser, le travail n'est plus seulement rémunéré, et l'accès à la couverture sociale n'est plus la conséquence directe et automatique de la réalisation d'un risque, stricto sensu.¹ Ce positionnement est la réponse positive à l'effritement des *protections statutaires* qu'il faut compenser en donnant aux acteurs les moyens, donc les capacités, d'assurer leur reconversion. C'est un nouvel aspect original de l'intégration professionnelle et sociale.

L'institutionnalisation de cette nouvelle conception de la couverture sociale, inaugure un changement fondamental de régulation : *"A une logique d'indemnisation, opérant automatiquement en fonction des droits et des risques répertoriés, est substituée une logique d'incitation/désincitation financières pour orienter les choix des salariés dans telle ou telle direction"*. Ainsi, la *"logique traditionnelle privilégiant une indemnisation essentiellement réparatrice du risque, est rééquilibrée par une offre étendue de services matériels et immatériels. L'accent est mis désormais, sur les services d'intermédiation entre offre et demande de travail sur la requalification de la main-d'œuvre et sur le maintien de ses capacités et de son employabilité."* (Anne-Marie GUILLEMARD, 2002) Et l'auteur de

¹ De façon analogue, Alain SUPIOT (1992) dans son rapport pour la sécurisation des changements d'emplois ou d'états, propose la création de *'droits de tirage sociaux'*. Cette proposition est intéressante, car cette fois les droits sont attachés aux individus et non plus au contrat de travail. Il ne s'agit pas de réduction de droits sociaux ni de nouvelles obligations pesant sur les bénéficiaires potentiels de ces droits. La philosophie des droits sociaux est alors autre.

conclure que cette nouvelle offre de services permettrait de conjointre les *politiques de protection sociale* et les *politiques de l'emploi*, cela au bénéfice d'une gestion cohérente et prévisionnelle des ressources humaines.

2.2. La recomposition syndicale : l'unification des organisations pour de nouvelles formes d'action collective

Par principe, les organisations syndicales demeurent hostiles à la nécessité de leur regroupement au nom de leur autonomie. Ce positionnement tient à la forme historique de l'*autonomie syndicale* qui est celle de la *sécession*, la ligne de partage se faisant entre réformistes (*logique de la régulation*) et révolutionnaires (*logique de la confrontation*). Cette bipartition n'est aujourd'hui plus tenable.

Au regard des impératifs de la globalisation des échanges, de la reconfiguration des économies nationales, les pratiques et organisations professionnelles, les logiques syndicales s'exerçant dans un cadre autonome et restreint à l'espace national sont condamnées. La recomposition sociale actuelle *condamne* les organisations professionnelles et/ou sectorielles à s'associer, gage de leur efficacité et de leur durée. Leur niveau d'intervention pour développer une démarche d'intégration positive se situe désormais au niveau '*macro*', d'où la nécessité de relancer la vieille idée des alliances syndicales - leur niveau de formalisation pouvant être variable - et des réseaux structurés de coopération élargis au cadre européen, et même bien au-delà.¹

Cette recomposition de l'action syndicale trouve sa justification dans la notion "*d'espace de pertinence*" élaborée par **Renato di RUZZA (1996)**, laquelle comporte une double dimension : celle "*d'espace de concurrence*" entre travailleurs et celle de la "*sphère idéologico-politique*." Cette notion traduisant une dynamique, se comprend pour le présent dans le sens d'une transition. L'*espace de pertinence* du syndicalisme au regard des phénomènes de globalisation des échanges et de leurs conséquences sur les relations professionnelles, dépasse le cadre national trop étroit pour prendre une *dimension plurinationale*, intra et extra-européenne, ouvrant ainsi la voie à un *syndicalisme international*. (**Renato Di RUZZA, Serge LE ROUX, 2000**)²

La notion d'*espace de pertinence* étant une catégorie dynamique, est opératoire pour rendre compte des évolutions en cours à l'intérieur du *champ syndical national* : y a-t-il oui ou non édification d'*unions syndicales* dépassant les sphères d'implantation sectorisées ? L'agrégation des organisations syndicales autonomes comme remède au déclin s'inscrit dans la logique des évolutions économiques et sociales en cours. L'alternative est simple : renforcement ou marginalisation.³

¹ Un constat peu encourageant : la plupart des organisations syndicales font preuve d'une évidente perte de maîtrise sur les évolutions de type '*macro*' engendrées par la globalisation des échanges. La volonté d'édifier de nouvelles relations professionnelles implique l'élaboration d'autres formes élargies de regroupements, d'alliances, prix à payer pour avoir une connaissance et exercer un contrôle des évolutions socio-économiques en cours. Mais le savoir est une chose, le mettre en pratique en est une autre.

² D'ailleurs, les banques et les sociétés d'assurances ont bien compris ce principe qu'elles qualifient de '*taille critique*' au dessous de laquelle aucune entreprise de ce type ne peut être un opérateur efficace face à des concurrents de dimension européenne. Les offres publiques d'achat (*OPA*), amicales ou non, les fusions/acquisition et autres formes d'absorption ou de coopération illustrent bien l'orientation de l'actualité économique et financière.

³ La thèse classique de la '*balkanisation*' du syndicalisme français, de son '*éparpillement*', est trop souvent illustrée par des désunions de circonstance au niveau hexagonal, preuve évidente de l'inefficacité des

“Face aux mouvements d’internationalisation d’ouverture dans la sphère économique et politique, la situation des syndicats autonomes, représentatifs des secteurs localisés et/ou d’intérêts professionnels particuliers, tend à faire figure d’anachronisme”. (**Jean-Michel DENIS, 2001**) La construction d’alliances syndicales exprime l’élargissement de l’espace de pertinence du syndicalisme français en élargissant son niveau pertinent d’action (cadre plurinationnel). L’objectif à atteindre au moyen d’alliances fédératives est de repositionner les modes et les niveaux d’action pour pouvoir intervenir efficacement sur les évolutions économiques et sociales conjoncturelles, créant l’événement dans le quotidien des travailleurs tout en modelant leur destin.

2.2.1. L’unification souhaitée de l’action syndicale est-elle possible ?

La sortie de l’enlisement du syndicalisme français actuel passe donc par l’unité d’action, et mieux encore, par l’unification des plus grandes centrales syndicales. Mais aujourd’hui, cette évolution pourtant souhaitable, est-elle possible dans les faits ? Utopie ? Là est la question. L’ambition peut être plus mesurée. “Il ne s’agit pas de parvenir à des niveaux d’effectifs de type nordique, ni de postuler une identité de vœux qui n’existe pas, mais de prendre acte des avantages qu’apporte l’action commune dans le contexte du début du XXI^{ème} siècle”. (**Bernard GAZIER, 2003**)

Dans la mesure où les projets de société se redéfinissent, les organisations syndicales pour s’adapter doivent impérativement redéfinir leurs modes de fonctionnement et d’action.¹ Mais tout bien considéré, ce qui peut être perçu comme une contrainte peut aussi se concevoir comme une opportunité à saisir pour enfin réfléchir sur les modalités de leurs interventions et ainsi reconquérir le terrain perdu. En l’état actuel, les centrales syndicales n’ont pas atteint un niveau d’efficacité suffisant pour prétendre peser efficacement dans les négociations, où s’expriment les tendances à la déréglementation et à la flexibilisation. Un fait.

L’occasion de sortir de l’impasse est offerte par l’instauration des ‘marchés transitionnels’, lesquels permettent une extension du champ et de l’importance des négociations en matière de travail et de protection sociale. Selon **Bernard GAZIER (2003)**, l’idée fondatrice est d’apporter des outils supplémentaires de coordination aux partenaires sociaux. A l’intérieur de ce nouveau cadre référentiel, ils auront la possibilité de mettre directement en œuvre des propositions ‘transitionnelles,’ cela en fonction de priorités hiérarchisées en partant du niveau local, lequel interfère avec le global.

“Aujourd’hui, les droits à la mobilité ou aux ‘transitions’ apparaissent et tendent à compléter ou remplacer les dispositions affectant l’emploi ; ils s’articulent aux questions de formation, qualification et transférabilité, ainsi qu’aux mesures de politique sociale telles que les congés. L’enrichissement continue donc, et il conduit peu à peu à déplacer le centre de gravité des confrontations vers davantage de prise en compte des enjeux de long terme liés aux carrières et aux trajectoires, vers une vision dynamique et non plus statique de l’emploi”. (**Bernard GAZIER, 2003**)

organisations syndicales quand elles enlisent leur action dans ce type de stratégies de court terme et bénéfiques aléatoires.

¹ Aujourd’hui, la dispersion syndicale est démotivante et socialement peu ‘lisible.’ Les freins en sont bien connus : la prégnance des identités syndicales comme héritage lourd de l’histoire du mouvement ouvrier, laquelle se reproduit dans la ‘culture d’interprétation et d’action,’ où chaque partenaire observe l’autre et se positionne par rapport à lui. (**Bernard GAZIER, 2003**) Ces luttes d’influence d’un autre temps ne sont plus à la hauteur des enjeux sociaux actuels.

Selon l'auteur cité, le double champ de la *formation/qualification/transférabilité* d'un côté, et la modulation des horaires de l'autre, "*viendront enrichir l'agenda des partenaires sociaux*". Ces *marchés transitionnels* sont susceptibles d'être négociés à tous niveaux. L'hypothèse non invraisemblable de leur instauration à partir d'un cadre général, multinational, européen, repris et adapté pour application à l'échelon national, régional, d'une branche professionnelle, ou encore à celui décentralisé d'une entreprise, n'est pas invraisemblable. L'intérêt de cette notion est sa grande souplesse d'emploi, les '*niveaux de négociation pouvant se décliner*', à condition de reprendre le cadre général de ces types particuliers de marchés, pour mieux les adapter à la spécificité des contextes économiques et sociaux. Brièvement exposée, la notion de '*marchés transitionnels*' se construit au moyen de négociations collectives décentralisées liant des accords sur la mobilité professionnelle et des accords salariaux. Son originalité est de promouvoir une gamme d'outils, cela dans une vision à court et moyen terme de réforme des relations de travail.

Le *travailleur flexible* à besoin d'un cadre sécurisé. C'est pourquoi, les entreprises et les partenaires sociaux auront la possibilité de négocier des accords à seule fin de mieux anticiper et gérer les transitions professionnelles conciliant temps sociaux, *parcours biographiques*, *employabilité* et *flexibilisation* des rapports à l'emploi. En intégrant toutes ces composantes, les organisations syndicales en coopérant entre elles, et tout en agissant à titre préventif, pourront promouvoir des accords à '*orientation transitionnelle*', cela dans le cadre d'une gestion concertée des droits et des devoirs réciproques des différents acteurs sociaux.

L'ambition de ce système en phase avec les nouvelles régulations socio-économiques, est de maintenir l'employabilité des salariés, mais sans directement garantir l'emploi. La finalité du dispositif est d'instaurer une maîtrise de carrière et d'emploi pour les salariés qui se donnent les moyens de mettre à profit les opportunités qui leur sont proposées, à quelque niveau que ce soit (local, régional, national, communautaire, etc.). C'est ce qui explique et justifie la démarche '*transitionnelle*' : structurer des négociations entre partenaires sociaux, sur les mobilités, les changements de profession, les reconversions, bref, d'offrir un éventail d'options permettant aux salariés d'en bénéficier dans l'entreprise qui les emploie comme en dehors d'elle. Donc des transitions maîtrisées et organisées sans ruptures sociales. Mais qu'en est-il aujourd'hui en *France* ?

2.2.2. La récente expérimentation française des contrats de transition professionnels

Le sens - donc l'orientation donnée au travail - en se modifiant, permet le développement de '*styles*' sans référents directs au passé industriel récent (ce qui ne veut pas dire que des modèles similaires n'aient pas historiquement existé, quoique difficilement transposables tels quels en raison de finalités économiques et sociales contingentes). Ainsi du récent '*contrat de transition professionnelle*'.

Destinés aux salariés licenciés, son lancement à titre expérimental eut lieu début octobre 2005. Ce type de contrat met surtout l'accent sur la protection, sous forme d'une nouvelle '*sécurité sociale professionnelle, juste et équilibrée*', conciliant l'exigence de sécurité et de flexibilité au travail (à l'exemple de la '*flexisécurité*' danoise). Le Premier ministre a donc annoncé la création d'un parcours professionnel sécurisé, dont le dispositif principal est le '*contrat de transition professionnel*' (CTP) d'une durée d'un an.¹ Ce contrat sera d'abord expérimenté dans six bassins d'emploi en difficulté (*sur 370 recensés*).

¹ Pour la CGC, la '*sécurisation des parcours professionnels*' expérimentée dans les bassins d'emploi en difficulté, '*va dans le bon sens*'. Les contrats de transition professionnelle (CTP) permettront ainsi aux personnes

Cette nouvelle mesure a soulevé de nombreuses interrogations dans les rangs syndicaux, notamment sur les modalités de son financement. De leur côté, les entreprises restent dubitatives puisque toutes ne considèrent pas qu'il relève de leur responsabilité d'assurer une autre vie professionnelle à leurs salariés licenciés. Et pour d'autres, la *baisse du coût du travail* reste le levier prioritaire sur lequel il faut agir dans l'immédiat, sans autre considération sur l'emploi. Cependant, en promouvant le '*parcours professionnel sécurisé*', le Premier ministre reprend une revendication de la *CGT*, organisation syndicale qui n'ignore pas les expériences en cette matière développées avec succès, depuis plusieurs années déjà, dans d'autres pays de la *Communauté européenne* (*Pays-Bas, Allemagne, pays scandinaves*). Le partenaire syndical préconise une '*Sécurité sociale professionnelle*' (organisée comme l'assurance vieillesse ou l'assurance maladie), laquelle aurait vocation à prémunir l'ensemble des salariés contre le risque de perte d'emploi. Ce concept est apparu pour la première fois en *France* dans un rapport du *Commissariat au Plan*, de 1995, et réalisé sous la direction de l'économiste **Jean BOISSONNAT** ('*Le travail dans vingt ans*'). Ces emprunts successifs sur la manière de traiter un risque, illustrent parfaitement le cheminement des idées et expériences dans le cadre européen.

En créant un contrat de travail unique à durée indéterminée, il s'agit de construire la protection sociale de XXI^e siècle en changeant de logique dans le traitement social d'un risque. Les trajectoires professionnelles étant de plus en plus discontinues - aujourd'hui près du tiers des salariés français changent de situation professionnelle -, il s'agit donc de faciliter les reconversions au moyen de la *formation tout au long de la vie*, devenue nécessité à cause de l'obsolescence de plus en plus rapide des connaissances acquises dans une société confrontée en permanence au "*syndrome général d'adaptation*" (**Denis ETTIGHOFFER, Gérard BLANC, 2004**). L'entretien, l'amélioration ou la réorientation des savoirs favoriserait, avec le moins de ruptures sociales possibles, des transitions entre deux emplois. C'est alors créer des *marchés transitionnels*.

Panacée ? Oui, à condition de savoir faire preuve d'initiative et être capable de se remettre en question pour évoluer professionnellement. Tout cela ne se ramène pas seulement à une question technique d'agencement de droits, mais aussi et surtout à une dynamique comportementale. Non pour celles et ceux qui ne répondent pas à cette définition pour quelque raison que ce soit. La figure insolite du '*salarié itinérant*' n'est alors pas loin, nouveau laissé pour compte sur les chemins de l'exclusion sociale et autres figures *dés-affiliées*.

Au nom de l'adaptation continue et de la diversité des situations individuelles, les plus faibles risquent de devenir des '*intérimaires permanents*', sans protections statutaires, à l'employabilité incertaine, et dont les capacités de reconversion sont mal assurées. Au nom de la liberté de choix laissée aux individus, libres et autonomes, car devenus acteurs de leur devenir professionnel, le risque permanent est d'en faire les auteurs de leur propre malheur, à défaut d'avoir les moyens d'assumer pleinement leurs responsabilités individuelles.

Ce questionnement social pose le délicat problème de l'intégration de l'acteur en général dans une société en mutation. La pensée libérale (Cf. la *pensée économique orthodoxe*) présume trop de la puissance de l'individu capable de construire rationnellement sa vie professionnelle (et personnelle), car elle en développe une conception abstraite en en faisant un individu privé

licenciées de passer d'un '*statut de salarié*' à un '*statut de stagiaire*' de la formation professionnelle. Par ce moyen, elles ont la possibilité de retrouver une activité salariée tout en bénéficiant de périodes successives de travail et de formation sur une période de douze mois au maximum. Quid en cas d'échec de la transition ?

de tout contexte. Et si cette réflexion a été une force comme découlant de la *nature des choses* (mais à quel prix !), elle n'est pas nouvelle puisqu'elle est l'aboutissement d'un cheminement multiséculaire de la pensée occidentale. Mais aujourd'hui, à l'inverse, peut-on faire l'hypothèse de sa faiblesse?

CONCLUSION

Faut-il se plaindre des changements en cours ? La redéfinition du travail et de la hiérarchisation des risques sociaux, le changement de style de l'action revendicative, expliquent qu'un '*imaginaire nostalgique*' soit attaché aux anciennes représentations, bien que les éléments qui les composent se dissolvent peu à peu. Position facile que de dénoncer ce qui advient au nom (sans mémoire historique) d'un '*hier, c'était mieux.*' Et au nom de la '*crise*', s'épanouissent alors les discours mélancoliques structurés sur le thème récurrent du déclin.¹

“Il faut abandonner ce type de préoccupation pour essayer de comprendre ce qui se passe sous nos yeux, et qui n'est certainement pas réductible à une simple transformation des organisations sociales ou à l'envahissement général du marché”. Les mutations en cours ont une portée excédent largement l'horizon institutionnel, *“puisque'il ne s'agit rien de moins que de la production des acteurs et de l'historicité des sociétés”.* (**François DUBET, 2002**) Toutes les métamorphoses du temps présent sont l'expression d'un processus historique lourd contre lequel il serait vain de s'opposer ? Le voudrait-on, alors comment ?

Tout bien considéré, il est possible de s'interroger sur le fait que les relations sociales dans l'entreprise peuvent reposer sur un malentendu, un contresens qui dépasse le cadre de ce discours. Question de réflexion sociétale : et si l'économie n'était pas *tout*, en considérant que *“la vie en société précède l'émergence des individus”* ? Le rapport aux **autres** (interdépendance sociale entre acteurs devenue secondaire), précèdent le rapport aux **choses** (et par voie de conséquence : *logique utilitariste, marchandisation des rapports sociaux*, cela en raison du statut dominant de l'économie dans la société). Inversion du raisonnement habituel (comme *allant de soi*, donc supposé *vrai*) et que l'on peut prétendre irréversible. Avec un recul historique suffisant : *“On peut résumer cette révolution en une phrase : alors que depuis plusieurs siècles la pensée occidentale se fonde sur la conviction que l'individu précède la société, les connaissances dont nous disposons aujourd'hui convergent vers la solution inverse : la vie en société précède l'émergence des individus”.* (**François FLAHAULT, 2003**)

Comment expliquer une telle inversion (l'*existence de soi* précédant la coexistence sociale...) qui chemine tout au long de la pensée occidentale ? Le postulat selon lequel les hommes établissent d'abord des rapports aux choses avant d'en construire avec leurs semblables, à

¹ Les témoignages d'un passé plus ou moins idéalisé pour la cause, ne tiennent pas quand on prend la mesure d'une société post-industrielle composée d'un '*enchevêtrement de marchés,*' et de réseaux impersonnels, irriguée par un flux d'informations, de demandes sociales nouvelles et de politiques publiques en adéquation avec l'environnement social qu'elles sont censées réguler. Les représentations de la socialisation, les valeurs et les normes, se métamorphosent progressivement sans ruptures brutales d'un modèle à l'autre, *“ (...) mais une sorte de longue implosion issue de la modernité elle-même quand se produit le processus de rationalisation, de désenchantement et de diversification de la vie sociale et de ses représentations.”* L'adaptation à un environnement mobile réclame des organisations syndicales souples, ouvertes sur l'extérieur, capables de s'adapter plutôt que de se '*rigidifier*' sur des positions de principes. Le changement se conçoit de façon continue et impose une adaptation permanente sans nécessairement provoquer de reniements des origines.

permis l'édification de la théorie de l'homme considéré comme un *sujet autonome et rationnel*, cela en sous-estimant les effets que produit sur lui, *malgré lui et/ou à son insu*, au regard de la place qu'il occupe dans la société. En réalité, il ne s'agit là que d'un modèle comportemental parmi d'autres possibles, inconnu dans d'autres espaces culturels.

Dans "*La philosophie de l'argent*", **Georg SIMMEL** suggère, de manière à première vue paradoxale, qu'en développant une '*argumentation démonstrative valide*', par ce procédé on peut convaincre non seulement d'idées justes, mais aussi d'*idées douteuses, fragiles ou fausses* : il suffit pour cela que l'argumentation explicite soit contaminée par des '*a priori clandestins*'.¹ Une croyance devient alors évidence.

Ce long détour justifié, pour considérer que l'histoire économique retient comme irréfutable que les hommes se sont organisés en société pour produire des biens et des services pour satisfaire leurs besoins. Vision réductrice qui laisse supposer que la société ne correspond qu'à un monde matériel et utilitaire (où les *rappports sociaux* se réduisent à n'être que des *rappports de production*), en occultant le fait qu'elle obéit aussi à d'autres logiques également primordiales. C'est la raison pour laquelle il ne s'agit plus, "*comme on s'est évertué à le faire depuis Platon jusqu'à nos jours, de penser le social à partir de l'individuel, mais au contraire de comprendre comment les individus se construisent dans et par la vie en société. Il s'agira de comprendre comment le rapport aux autres précède le rapport aux choses. Il s'agira de comprendre comment, dans les interactions humaines, il est question d'être et pas seulement d'avoir*". (**François FLAHAULT, 2003**) Nouvel horizon ?

En début d'exposé, il a été question de la '*crise*' de la *valeur travail* telle qu'elle avait été définie par la société industrielle qui lui reconnaissait une place centrale dans le système de valeurs partagé par les différents acteurs sociaux, individuels et institutionnels. Ce qui est remis en cause aujourd'hui c'est l'idée de '*perdre sa vie à la gagner*', le '*modèle méritoire ou sacrificiel*' est contesté par l'affirmation des valeurs hédonistes de *réalisation se soi* (avec en corollaire l'*obligation* d'être heureux *ici et maintenant*), ou le *désir d'être 'soi par soi'* présupposant que les liens relationnels et sociaux dépendraient seuls de la bonne volonté de l'acteur. En réalité, c'est exactement l'inverse, puisqu'il ne peut exister par lui-même indépendamment de son environnement social, en subissant les interactions quotidiennes qui le déterminent.

Cela se traduit concrètement par une *multiplicité des engagements individuels* (d'où la difficile conciliation des différents rôles en harmonie avec une construction identitaire individuelle sans référents), et dont le travail n'est plus que l'un d'eux. Il est intéressant de constater que les entreprises n'ont pas pris toute la mesure de cette évolution qui pourtant les

¹ Mais comment admettre que les arguments les plus solides puissent être une source (qui peut être essentielle) d'idées fausses? "*En effet, les idées fausses peuvent provenir des procédures de pensée les plus irréprochables et conduire à des conclusions fragiles, douteuses, contestables, voire franchement fausses*". Selon "*le modèle de SIMMEL*", évoqué par **Raymond BOUDON (1990)**, les conclusions étranges tirent leur force de persuasion de ce qu'elles sont le produit d'une argumentation toujours valide. (D'ailleurs, l'un des apports des sciences humaines contemporaines a été de montrer que les croyances aux '*idées douteuses*' étaient souvent l'effet de '*bonnes raisons*'). Et l'étonnement vient du fait que l'*idée douteuse ou fausse* a plus de chances de s'installer lorsqu'elle est dotée d'une caution scientifique qui la légitime. (L'*implicite* est en effet une composante essentielle de l'interaction sociale sur laquelle s'appuie représentations et convictions dominantes). Toute argumentation plongée dans le cadre implicite de la perception sociale, en l'occurrence dans un système de propositions considérées avec de bonnes raisons par l'acteur comme "*allant de soi*" (raison supplémentaire de les analyser), donne aux idées fragiles ou fausses leur statut '*d'idées reçues*' (les représentations communément partagées devenues *lieux communs*), cristallisant ainsi des croyances par adhésion, celle de la figure classique de l'*homme prométhéen*.

intéresse au premier chef. Actuellement, elles subissent les effets de cette méprise. D'où la problématique induite : comment mobiliser leurs salariés sur un *projet collectif lisible*, en dépassement de comportements défensif pour asseoir sa légitimité ?

Le management actuel ne cesse de se référer aux thèmes de l'autonomie et à la responsabilité de tous ceux qui travaillent, à leur capacité d'adaptation rapide aux évolutions, etc. Cependant, la remise en cause obligée des habitudes de travail, l'acquisition de nouvelles compétences pour une plus grande implication dans les tâches professionnelles *ne va pas de soi*, et provoquent souvent en retour un *rejet social et culturel* d'un travail *dés-humanisé*, parachèvement de la crise du taylorisme.

Du fait que la conception du travail se modifie, il est de bonne stratégie de repenser la relation entre les *organisations employeuses*, les *salariés* et le rôle imparti aux *formations syndicales* (en leur donnant ainsi de nouvelles prérogatives), en en faisant des partenaires collaborant à un projet commun, seul moyen de transformer des conflits d'intérêt en processus de régulation accepté pour cause de choix légitimes. Il s'agit donc de trouver un équilibre négocié acceptable par tous les acteurs. Autrement dit, '*enchâsser l'économie dans le social*' (**François FLAHAULT, 2003**), le social étant entendu dans son sens le plus extensif, c'est-à-dire que la protection sociale n'en est qu'une composante, certes essentielle, parmi beaucoup d'autres dont l'importance n'est pas moindre. Dans le cas contraire, tous sont perdants.

Aujourd'hui, trop d'employés frustrés dans la réalisation de leurs ambitions (raisonnables donc légitimes) évoluent à la façon d'une courbe sinusoïdale entre *engagement* (par reconnaissance et valorisation des aspirations alimentant une certaine *assurance de soi*) et *distanciation* (reniement par toute forme de retrait et de résistance individuelle, démotivation, ou défiance et résignation, avec en accompagnement un sentiment de déconsidération de soi), cela en fonction des parcours professionnels plus ou moins heurtés et de la conjoncture économique variable, contrariée par la logique froide de la globalisation des échanges.

Négliger l'évolution de l'*économie psychique des individus* (le contraire implique une modification de la relation à autrui), en ignorant leur réalité professionnelle et les *risques psychiques* qu'elle induit, a un coût pénalisant pour l'entreprise. Chacun sait qu'un climat satisfaisant dans le collectif de travail est déterminant pour la bonne marche de la production.¹ Les relations professionnelles ne peuvent se situer que sur une logique fonctionnelle, puisqu'elles comportent un *versant existentiel* impossible à évacuer, lequel peut se résumer sommairement dans le fait d'*exister dans l'esprit des autres*. Le rôle du *management moderniste* est en lui-même une question, car sa grande faiblesse est de buter sur le *facteur humain*, bien qu'il prétende donner l'image d'une *entreprise consensuelle et homogène*.²

¹ Dans ses analyses sur les contenus motivationnels au travail et du développement des individus au sein des organisations, **Frederick HERZBERG** considère que l'être humain cherche à s'impliquer dans les *créations productives*, à condition d'être dégagé de certains '*fardeaux psychiques*'. Les travaux d'**Abraham MASLOW** vont dans le même sens, en essayant de promouvoir une dynamique motivationnelle au travail. Ces conceptions pionnières, sont à l'opposé du '*modèle psychologique de l'économie libérale, qui met en scène un homme prétendu sans contexte, mais sur lequel il prélève les preuves statistiques du conditionnement qu'il a déjà réalisé*'. (**CLAREE, IAE-USTL, 2002**)

² Une question clef est posée par **Jean-Pierre LE GOFF (2005)** qui se demande si le '*management qui ne cesse d'appeler à la mobilisation et à la participation de tous n'a pas véhiculé une ambiguïté fondamentale : celle d'une volonté d'implication qui tend à nier les rapports de pouvoir au sein de l'entreprise, les écarts entre dirigeants et dirigés, et ceux existant parmi le personnel*'. Autorité, pouvoir, domination, manipulation, autant de mots évocateurs de l'*idéologie managériale* qui tente de gommer les divisions et les rapports de force existant au sein de l'entreprise, dont la seule finalité est d'œuvrer en vue d'obtenir un *optimum productif*.

La version idéale serait de considérer le salarié comme un ‘fournisseur de compétences’ dont le ‘client’ (et non plus un ‘assujéti’ contraint au *lien de subordination*) serait l’entreprise. ‘L’entreprise cristallise aujourd’hui des attentes individuelles qui dépassent largement son objet social et qui ne s’inclineront qu’avec extrême réticence devant la seule logique économique’. (Eric PIETRAC, 2004)¹ Utopique ? Formulation rhétorique sans portée ni conséquences ?

Pourtant réduire les *rappports sociaux* à la dimension des seuls *rappports de production*, sinon les confondre, est contestable. Cela répond à une vision essentiellement économiste de la structuration de la société, et particulièrement du monde social.² C’est l’idéal de la notion dégradante et dérisoire de *travailleur contingent*. N’être que cela. ‘Sur les marchés et dans les réseaux flexibles actuels, s’obstiner dans cette voie serait courir à sa perte. Tout le problème est alors de savoir comment structurer le récit de notre vie aujourd’hui, dans un capitalisme qui nous pousse à la dérive’. (Richard SENNETT, 2000)

L’univers social n’obéit pas qu’à une logique (économique), mais est l’expression d’interactions aussi nombreuses que complexes aux logiques parfois opposées, ce qui le met dans un déséquilibre permanent qu’il faut sans cesse repenser. Au niveau des relations de travail dans l’entreprise, il est dès lors impossible de ne les considérer que sous leur aspect exclusivement fonctionnel, en occultant le *versant existentiel* impossible à ignorer.

Déjà des prémisses augurent d’une modification de la conception de l’homme et de la société même si beaucoup d’acteurs ne la perçoivent pas encore clairement. Faute d’une affirmation suffisante de ces métamorphoses, ils continuent encore, sous l’emprise de leur sens commun et par la prégnance leurs intérêts immédiats, à agir en fonction de *discours dominants* fortement enracinés dans les mentalités. Frustrant.

La difficulté est de rompre avec les modèles connus, éprouvés - le modèle de la société industrielle, particulièrement le modèle *Taylorien/fordiste* - par habitude mentale. Cette nostalgie s’explique par le fait de prendre constamment le connu en référence, c’est-à-dire le ‘passé’. Le présent de l’actualité par trop *évanescent*, reste insaisissable, insuffisamment expérimenté et théorisé pour constituer un appui solide. D’où un certain ‘*désenchantement*’ de la modernité tardive. ‘L’impossible préhension du présent’, est révélateur d’une ‘*incapacité*

¹ Une véritable question frappée au coin du bon sens : ‘Pour que les individus entrent dans la rationalité des simples échanges de services, il faut qu’ils soient assez socialisés pour faire des projets, pour passer des accords et pour avoir envie de jouer. Il y a donc un travail de socialisation préalable à ce jeu rationnel, il faut que l’individu soit institué comme acteur social, il faut qu’il dispose des outils cognitifs et moraux lui permettant de construire des choix et des stratégies’. (François DUBET, 2002) Et l’auteur cité de considérer que la pensée libérale s’était sur une anthropologie trop *abstraite*, trop *optimiste*, fait l’économie des institutions, ‘c’est-à-dire du travail préalable à la formation de l’acteur rationnel qu’elle suppose.’ Ce reproche en raison de son évidence, chemine à longueur d’écrits théoriques.

² La question essentielle est celle-ci : quelle place attribuer à l’économie dans la société ? Son *statut* actuel, quoique dominant, est fragile et tend à être remis en cause avec le changement actuel de vision du monde, même si cela n’est pas encore bien perceptible dans les mentalités de tous les acteurs économiques et sociaux. C’est donc l’occasion de s’interroger sur la ‘*valeur de ses axiomes et de ses finalités*’. L’aboutissement logique de ce travail de réflexion (inconfortable en raison de la force de l’enracinement des habitudes de penser) est une nouvelle philosophie de l’économie, remettant cette discipline à sa *juste place*, c’est-à-dire à une place plus modeste. ‘Car finalement l’économie qui prétend tout mesurer ne peut pas mesurer elle-même sa propre valeur et se mettre en question : l’essence de l’économie n’a rien d’économique’. (François FLAHAULT, 2003) Ce changement radical de perspective est perçu comme irréversible, celui où l’économie des choses (marchande) s’intégrerait à l’économie des personnes (la vie en société). La dynamique de l’échange marchand ne contredisant plus les autres formes d’échanges sociaux mus par des logiques différentes.

à admettre l'impertinence d'un monde dont la seule constante avérée est 'le changement', et les mutations d'un capitalisme devenu flexible depuis la sortie des 'Trente Glorieuses'. Paralysant. (Eric PIETRAC, 2004)

En faisant l'hypothèse raisonnable d'un tel renversement de perspective historique, s'imposeront alors pour dépasser ces déséquilibres (en ramenant les préoccupations matérialistes à de plus justes proportions et où les rapports humains ne seraient plus autant médiatisés par les choses), d'autres façons de penser et d'agir en raison d'un renouvellement de la conception de l'homme et de la société. Un véritable *changement de paradigme*.

BIBLIOGRAPHIE

- ALBERT, Eric ; BOURNOIS, Frank ; DUVAL-HAMEL, Jérôme ; ROJOT, Jacques ; ROUSSILLON, Sylvie ; SAINSAULIEU, Renaud ; *Pourquoi j'irais travailler, A l'usage de ceux qui ont de la peine à se lever le matin !*, Eyrolles Editeur, Collection : Société, Paris, 2003
- ANDOLFATTO, Dominique ; LABBE, Dominique ; *Sociologie des syndicats*, Editions La Découverte & Syros, Collection : Repères, N°304, Paris, 2000
- ANDOLFATTO, Dominique (sous la direction de) ; *Les syndicats en France*, La Documentation française, Paris, 2004
- ANDOLFATTO, Dominique, "Introduction", *in Les syndicats en France*, La Documentation française, Paris, 2004, pp.9-14
- ANDOLFATTO, Dominique ; CHOFFAT, Thierry ; "Le regain de l'activité catégorielle : CGC, G-10-solidaires, FSU, UNSA...", *in Les syndicats en France*, La Documentation française, Paris, 2004, pp.69-90
- ANDOLFATTO, Dominique ; MATUSZEWICZ, Régis ; "L'audience électorale du syndicalisme", *in Les syndicats en France*, La Documentation française, Paris, 2004, pp. 91-110
- AZOUVI, Alain ; "Introduction", *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.13-18
- BARISI, Giusto ; "Mutations économiques et syndicalisme en Europe", *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp. 89-99
- BASSON, Jean-Charles ; "L'horizon européen du syndicalisme français", *in Les syndicats en France*, La Documentation française, Paris, 2004, pp.139-163
- BECK, Ulrich ; *La société du risque, Sur la voie d'une autre modernité*, Flammarion/Aubier, Paris, 2003
- BOUDON, R; *L'art de se persuader des idées douteuses, fragiles ou fausses*, Fayard, Paris, 1990
- CAIRE, Guy ; "Syndicalisme ouvrier et mondialisation", *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.21-30
- CARTON, Damien ; "Critique et résignation des salariés face au nouveau management", Journées COI des 4 et 5 décembre 2003 organisées par le Centre d'Etudes de l'emploi
- CHASSARD, Yves ; FLEURY, Marie-José ; MAIRE, Jacques ; Réactions et réponses à la mondialisation, 2. Les Syndicats à l'épreuve de la mondialisation, Les notes de l'IFRI – N°47, Institut français des relations internationales, Paris, 2002
- CORBIN, Corinne ; "Union européenne et dévaluation du contre-pouvoir syndical", *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.137-147

DELAUNAY, Quynh ; "Les comités de groupe européens : le cas d'Electrolux, in *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.113-123

DENIS, Jean-Michel ; *Le Groupe des Dix, Un modèle syndical alternatif ?* La Documentation française, Collection : Cahier travail et emploi, N°47, Paris, 2001

"Des Equilibres sociaux en évolution", La note d'information EPSY N°54, <http://www.epsy.com>, Boulogne, 28 octobre 2005, 4 p.

DUBET, François ; *Le déclin de l'institution*, Seuil Collection : L'épreuve des faits, Paris 2002

ELIAS, Norbert ; *La société des individus*, Fayard, Paris, 1991

ESPING-ANDERSEN, Gosta ; *Les trois mondes de l'Etat-providence, Essai sur le capitalisme moderne*, Presses Universitaires de France, Collection : Le Lien social, Paris, 1999

ETTIGHOFFER, Denis ; BLANC, Gérard ; *Trop, c'est trop ! Le stress des managers*, Articles extraits du livre *Du mal travailler au mal vivre*, Editions d'Organisation/Eyrolles, Paris, 2004

ETTIGHOFFER, Denis ; BLANC, Gérard ; *Le syndrome de Chronos, du mal de travailler au mal vivre*, Dunod, Paris, 1998

ETTIGHOFFER, Denis ; BLANC, Gérard ; *L'entreprise virtuelle : nouveaux modes de travail, nouveaux modes de vie ?* Editions d'Organisation, Paris, 2001

FALCOZ, Christophe ; *Bonjour les managers, Adieu les cadres !* Editions d'Organisation, Paris, 2002

FLAHAULT, François ; *Le sentiment d'exister, Ce soi qui ne va pas de soi*, Descartes & Cie, Paris, 2002

FLAHAULT, François ; *Pourquoi limiter l'expansion du capitalisme ?*, Descartes & Cie, Paris, 2003

FLAHAULT, François ; *Le paradoxe de Robinson, Capitalisme et société*, Editions Mille et une nuits, N°59, Paris 2005

FOUQUET, Annie ; REHFELDT, Udo ; LE ROUX, Serge ; *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000

FREYSSINET, Michel ; "Historicité et centralité du travail", *La crise du travail, (actuel MARX confrontation)*, P.U.F., Paris, 1995

GAUCHET, Marcel ; *La condition historique, (Entretiens avec François AZOUVI et Sylvain PIRON)*, Stock, Collection : Les essais, Paris, 2003

GAZIER, Bernard ; *Tous 'sublimes', Vers un nouveau plein-emploi*, Flammarion, Essais, Paris, 2003

GOBIN, Corinne ; "Union européenne et dévaluation du contre-pouvoir syndical", in *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.137-147

GUILLEMARD, Anne-Marie ; "L'Europe continentale face à la retraite anticipée, Barrières institutionnelles face à la retraite anticipée," *Revue Française de sociologie*, OPHRYS, avril/juin 2002, 43-2, pp.333- 362

GUILLEMARD, Anne-Marie ; *L'Âge de l'emploi, Les sociétés à l'épreuve du vieillissement*, Armand Colin, Collection : U, Paris, 2003

GOGUEL d'ALLONDANS, Alban ; "Les métamorphoses du travail. Requiem pour l'emploi salarié", in *Travail recomposé et organisation flexible, Innovations*, Cahiers d'économie de l'innovation, N°22, 2005-2, L'Harmattan, Paris, 2005, pp.9-32

HOFFMANN, Jürgen ; "Ambivalences du processus de globalisation", in "L'internationalisme syndical est-il praticable ?", in *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp. 55-64

HYMAN, Richard ; ‘‘Syndicats européens et intégration transnationale’’, *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l’Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.149-161

LABBE, Dominique ; NEZOSI, Gilles ; ‘‘Négociation collective, paritarisme et démocratie sociale’’, *in Les syndicats en France*, La Documentation française, Paris, 2004, pp.111-137

LAHIRE, Bernard (sous la direction de); *A quoi sert la sociologie ?* Editions La Découverte, Textes à l’appui/Laboratoire des sciences sociales, Paris, 2002

LAHIRE, Dominique ; *L’esprit sociologique*, Editions La Découverte, Textes à l’appui/Laboratoire des sciences sociales, Paris, 2005

LE GOFF, Jean-Pierre ; *Les illusions du management, Pour le retour du bon sens*, La Découverte/Poche, Essais, N° 97, Paris, 2005

LE ROUX, Serge ; FOUQUET, Annie ; REHFELDT, Udo ; ‘‘Conclusion’’, *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l’Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.213-218

LORIOU, Marc ; *Le temps de la fatigue, La gestion sociale du mal-être au travail*, Anthropos, Collection : Sociologiques, Paris, 2000

LOUART, Pierre ; ‘‘Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel’’, Les Cahiers de la Recherche, Centre Lillois d’Analyse et de Recherche sur l’Evolution des Entreprises, UPRESA CNRS 8020, CLAREE, IAE-USTIL, 2002

MAIER, Corinne ; *Bonjour paresse, De l’art et de la nécessité d’en faire le moins possible en entreprise*, Editions Michalon, Paris, 2004

MARCELLI, Daniel ; *Les yeux dans les yeux, L’énigme du regard*, Albin Michel, Paris, 2005

MEDA, Dominique; *Le travail, Une valeur en voie de disparition*, Alto-Aubier, Paris, 1995

PIETRAC, Eric ; ‘‘L’entreprise face au salarié – consommateur – citoyen’’, *in Crises et modernité*, AGIR, Revue générale de stratégie, N°18, juin 2004, Ouvrage publié avec le concours du Centre National du Livre, pp.118-126

RUZZA, Renato Di. ; LE ROUX, Serge ; ‘‘L’internationalisme syndical est-il praticable ?’’, *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l’Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.31-42

SENNETT, Richard ; *Le travail sans qualités, Les conséquences humaines de la flexibilité*, Albin Michel, Paris, 2000

SUPIOT, Alain (sous la direction de) ; *Au-delà de l’emploi, Transformation du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999

TONGLET, Benoît ; *Pour un nouvel esprit syndical, du feu et de l’esprit*, L’Harmattan, Série Krisis, Collection : L’esprit économique, Paris, 2004

TOURAINÉ, Alain ; *Un nouveau paradigme, Pour comprendre le monde d’aujourd’hui*, Fayard, Paris, 2005

TREILLET, Stéphanie ; DE LA VEGA, Xavier ; ‘‘Vers des stratégies syndicales transnationales’’, *in Le syndicalisme dans la mondialisation*, Les Editions de l’Atelier/Les Editions Ouvrières, Paris, 2000, pp.189-199

ZARIFIAN, Philippe ; ‘‘Travailler au risque de se perdre, 12 p. [http://perso.wanadoo.fr/philippe.zarifian/page 87.htm](http://perso.wanadoo.fr/philippe.zarifian/page%2087.htm)

ZUMSTEEG, Stéphane ; ‘‘Les français et l’entreprise’’, Enquête IPSOS réalisée pour la CGPME, Paris, 14/10 :2005, 3 p.