



**HAL**  
open science

## Créations d'emploi : sous contrôle des salariés !

Louis-Marie Barnier

► **To cite this version:**

Louis-Marie Barnier. Créations d'emploi : sous contrôle des salariés!. Contretemps: revue de critique communiste, 2014, 20, pp.66-94. hal-03171380

**HAL Id: hal-03171380**

**<https://hal.science/hal-03171380>**

Submitted on 2 Apr 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Créations d'emploi : sous contrôle des salariés !**

*« Il faut s'attaquer à des objectifs concrets de façon ordonnée. Le premier, c'est la réduction du temps de travail salarié, ramené à 30h hebdomadaires, par exemple. C'est à partir de là que peuvent se greffer de nouvelles conditions de travail et de modalités hors travail ».*

Pierre Naville<sup>1</sup>

Seule une réduction drastique du temps de travail permet aujourd'hui d'aborder la question de la création des 4 à 5 millions d'emploi nécessaires correspondant aux 4 à 5 millions de chômeurs. Mais comment et où créer les emplois liés à cette réduction du temps de travail ?

Cette contribution s'inscrit dans ce débat sur la création d'emploi avec deux soucis. Le premier est issu de l'expérience personnelle de l'auteur concernant la mise en place des lois Aubry à la fin des années 1990 et le débat sur les créations d'emploi liées à une réduction du temps de travail à 35h. Le second s'appuie sur des travaux plus récents concernant la santé au travail, qui ont mis en évidence l'importance des effectifs comme un élément structurant de l'organisation du travail.

Ces deux éléments convergent vers une exigence : penser la réduction du temps de travail et la création d'effectifs dans un même mouvement complémentaire. Ce texte défendra l'option d'une réduction du temps de travail comme élément essentiel de lutte contre le chômage, mais en y associant l'exigence de la création d'emploi correspondante appliquée au plus près des salariés. Pour préciser encore, dans une équipe de dix personnes, une réduction du temps de travail de 10 % (passage de 35 à 32 heures) ou même de 20 % (passage de 35 à 30 heures avec respect véritable de ce temps légal) conduit à l'embauche de une à deux personnes dans cette équipe, ou 100 recrutements sur un site de 1000 salariés qui s'empareraient collectivement de cet enjeu et de l'affectation de cette ressource supplémentaire.

Inscrire la démarche présentée dans le cadre d'une redistribution des richesses permet de lier réduction du temps de travail et maintien du pouvoir d'achat : seule cette option permet d'associer les salariés concernés au débat général ! Il faut d'abord analyser comment les lois Aubry ont conduit à l'intensification du travail à travers la modification des horaires, avant de pouvoir envisager la capacité d'agir donnée au collectif de travail par les créations d'emploi.

### **Les horaires, outils privilégiés de restructuration**

L'organisation du travail n'est pas une donnée par elle-même. Elle est la résultante de nombreux facteurs historiques ou socio-techniques, parmi lesquels notamment le mode de fonctionnement du collectif de travail, le rapport hiérarchique tel qu'il s'est tissé au fil des années et tels qu'il se reconfigure à chaque moment, les procédés techniques représentant une médiation entre les salariés et leur activité, une division du travail sociale aussi bien interne que périphérique à ce collectif de travail, les rapports sociaux de production dans lesquels s'insèrent ces rapports de travail.

Placer en premier le collectif de travail met en évidence son rôle central dans l'agencement entre ces différents éléments. La division technique et sociale du travail fait exister, selon Marx, un « travailleur collectif » rassemblant l'ensemble des individus dans un enchaînement de tâches et d'activités coordonnées et agencées. La coordination de ce collectif de travail s'inscrit dans le développement d'une intelligence collective qui s'enrichit dans chaque échange de travail. Le collectif de travail a longtemps été le cadre de reconnaissance du travail salarié, participant de la transformation de la relation inégale du contrat de travail en rapport social. La subordination s'y

---

<sup>1</sup> P. Naville, « L'automation et l'avenir du travail », *Critique de l'Économie politique* N°1, 1977, repris in P. Naville, *Le temps, la technique, l'autogestion*, Syros 1980, p 49 – 60.

exprime alors comme respect aux normes de travail et autres « règles de l'art » du métier qui insèrent le salarié dans le rapport collectif d'exploitation.

Les employeurs ne se sont jamais résolus à ce partage de pouvoir avec le collectif de travail. Comme le dit J.-M. Vincent, ils n'ont cessé d'intervenir à travers des pratiques managériales qui « passent une grande partie de leur activité à produire de la non-intelligence dans l'intelligence générale et à refouler les possibilités d'activités concertées ».<sup>2</sup> Les normes hiérarchiques, principes d'organisation et de divisions du travail et autres procédés issus de l'imagination fertile des employeurs – et des nouveaux procédés techniques – participent d'un contrôle toujours plus fort sur le travail. Ils vont même jusqu'à viser un engagement personnel du salarié dans le résultat de son travail.

Pourtant tout ceci ne peut suffire à des employeurs engagés dans un mouvement perpétuel d'intensification du travail. Il leur faut restructurer ce collectif, l'amener à fonctionner suivant ses propres vues, lui imposer des normes de travail nouvelles. Et le collectif de travail, pris dans ses solidarités internes et ses formes de résistance y compris syndicales<sup>3</sup>, offre une résistance permanente à l'immixtion patronale. C'est par l'emploi que l'employeur attaque le collectif. Les formes d'emploi précaires amènent des salariés à rester membres provisoires de ces collectifs et se considérant comme surnuméraires. La sous-traitance, aux salariés souvent plus stables que l'on ne croit, redéfinit des collectifs de travail regroupant des salariés aux statuts inégaux. Pourtant là encore, le maintien d'un noyau dur du collectif de travail ne peut satisfaire les employeurs.

C'est la suppression d'emploi qui permet à ces dirigeants d'entreprise de remettre à plat l'organisation du travail. Elle conduit à repenser la division du travail, pilier d'une reconnaissance et d'une confiance communes. Comme avaient pu les faire dans les années 1990 les processus de « re-engineering » des entreprises ou les déménagements de siège et le calcul de surface de travail (avec le sommet atteint par les bureaux en « open-space »), le collectif de travail s'en trouve fragmenté, cassé et ouvert à toutes les pressions individuelles. C'est aussi à travers le contrôle des grilles horaires qu'intervient l'employeur sur le travail collectif. Celles-ci définissent la nature du travail collectif ou des temps en commun, tels que les temps de pause qui structurent les liens collectifs sur les chaînes de montage automobiles.<sup>4</sup> L'individualisation des horaires, voire la responsabilisation des salariés (des cadres dans un premier temps) à travers l'extension du travail au forfait, constituent autant d'attaques contre le travail collectif. Une partie des employeurs interrogés dans le cadre d'une enquête sur la RTT des années 1990 déclarent avoir fait de la RTT « un levier de leur réorganisation, sans éluder les créations d'emploi, mais sans reculer non plus devant l'intensification du travail de leurs salariés ».<sup>5</sup>

Reprendre le débat ouvert par les lois Aubry sur la réduction du travail oblige à se situer par rapport à cette expérience. Si on a pu retenir comme question centrale les grilles horaires modifiées par la réduction du temps de travail, c'est en mettant en avant la réduction de l'espace des collectifs de travail comme conséquence. La réorganisation du temps de travail, à travers la nécessité de faire passer la même charge de travail avec un effectif moindre, a été l'occasion d'une nouvelle prise de pouvoir des hiérarchies sur le travail. *A contrario*, poser la question d'une émancipation du travail oblige à mettre au centre la création d'emploi.

---

<sup>2</sup> J.-M. Vincent, « Sortir du travail », in *Travail salarié et conflit social*, M. Vakaloulis (coord.), Actuel Marx PUF, 1999, p 17.

<sup>3</sup> L.-M. Barnier, « Le collectif résistant. Analyse d'une pratique syndicale dans un atelier », in S. Bouquin (coord.), *Résistances au travail*, Syllepse, 2008, p ; 139-156.

<sup>4</sup> N. Hatzfeld, « La pause casse-croûte, Quand les chaînes s'arrêtent à Peugeot-Sochaux », *Terrains* N° 39, 2002.

<sup>5</sup> T. Coutrot & N. Guignon, « Négociations sociales et performances économiques : le cas des 35h », in P. Askenazy et alii (coord.), *Organisation et intensité du travail*, Octarès 2006 p 409-419.

## Les effectifs, clé de voûte pour une nouvelle organisation du travail

C'est dans une configuration complètement différente que se situeraient les salariés dans le cas d'une réduction du temps de travail avec création d'emplois sous contrôle des salariés. L'arrivée de nouveaux embauchés ouvre le débat sur l'affectation du travail : où affecter des salariés, sur quelles nouvelles tâches ou anciennes tâches ? Et quelles formations envisager pour ces nouveaux salariés ? Ne faut-il pas répartir telles tâches jugées pénibles, dégradantes, difficiles ?

L'enjeu de la division du travail est l'un des plus difficile à aborder pour la classe ouvrière. Rappelons qu'un double mouvement affecte le travail, la division des tâches et l'attribution de valeurs différenciées à ces tâches, qui se reporte dans la division sexuelle du travail par deux principes organisateurs, le principe de séparation et celui de hiérarchisation des tâches.<sup>6</sup> Les expériences d'autogestion se sont souvent traduites par le respect des hiérarchies ouvrières et des qualifications. Dans la faïencerie argentine autogérée, ce sont les mêmes salariés qui continuent les tâches les plus pénibles (la cuisson), laissant la décoration à ceux (et surtout celles) qui en avaient auparavant la charge. Il semble par contre que l'égalisation des salaires, quelque soit la tâche effectuée, correspond à une première remise en cause de la hiérarchisation des tâches.

Un temps de formation peut aussi être déterminé collectivement. Tout en réclamant l'existence d'une formation sur le temps de travail, le mouvement ouvrier n'a pas mis en avant le contrôle du contenu même de cette formation professionnelle, laissant le champ libre aux employeurs pour définir qui ils envoient en formation et sur quels contenus.

Mais c'est surtout l'occasion d'un débat collectif sur le travail lui-même. La réduction du temps de travail permet, comme le remarque justement Pierre Naville, de « *débloquer tous les problèmes de l'organisation du travail et des activités hors travail en leur fournissant un nouveau cadre* ». <sup>7</sup> C'est notamment par la création d'emploi qu'elle ouvre un tel espace, démontrant encore une fois combien les deux sont intimement liés.

### En guise de conclusion

En développant la réduction du temps de travail sans une obligation de création d'emploi directement liée à cette réduction, les lois Aubry, même si elles se sont accompagnées d'un élan pour l'emploi, ont créé les conditions d'une nouvelle prise en main de l'organisation du travail par les employeurs. Elles ont brisé une revendication historique du mouvement ouvrier : l'aspiration à moins travailler, qui a été à l'origine des premières mobilisations ouvrières de la fin du XIXe siècle, a pris ici le visage de l'intensification du travail. La perte de repères collectifs s'est traduite par l'affaiblissement du rapport de force. Mais c'est surtout la capacité à aborder la question de l'emploi comme une décision politique de l'employeur, en dehors de toute discussion sur la rentabilité ou la situation économique de l'entreprise, qui a été mise en défaut.

A cette décision politique, il s'agit ici d'opposer une autre démarche tout aussi politique, la décision par l'État d'imposer la création d'emplois. En cela, nous nous opposons à la remarque de Bruno Trentin qui défend « la libération du travail »<sup>8</sup> (p 315) en l'opposant une vision de l'État « en tant que lieu exclusif de la politique et siège de la légitimation de l'action réformatrice, (...) en tant que seule institution capable de modeler et de transformer la société civile » (p 314). Une loi pour l'emploi, par l'investissement nécessaire des salariés sur l'organisation du travail qu'elle suppose, permet de redonner un sens à cette bataille politique qui relie action sur le terrain et affrontement politique. Elle permet ainsi la « réunification tant proclamée entre la politique et l'économie » (p308) autour d'objectifs de classe immédiats.

Nous voulons ici mettre en évidence un double mouvement. D'un côté l'impulsion politique est

<sup>6</sup> D. Kergoat, « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe » (2000), repris in D. Kergoat, *Se battre, disent-elles...* la Dispute 2013, p 213 - 222.

<sup>7</sup> P. Naville, « Progrès technique et temps de travail », CFDT, les dégâts du progrès, 1977, repris in P. Naville, *Le temps, la technique, l'autogestion*, Syros 1980, p 74.

<sup>8</sup> B. Trentin, *La cité du travail, le fordisme et la gauche*, Fayard 2013.

décisive. Elle pourrait s'exprimer à travers une loi pour l'emploi, intégrant une réduction substantielle du temps de travail, la création d'emploi correspondante et appliquée au plus près des collectifs de travail, l'attribution de nouveaux droits aux salariés tels que le droit de veto suspensif du comité d'entreprise face à des suppressions d'emploi, l'interdiction de licenciements dans les entreprises faisant des profits, le développement des services publics.<sup>9</sup> Cette proposition vise à faire la jonction entre chômeurs, précaires, travailleurs confrontés aux licenciements, travailleurs subissant dans leur travail la pression sur le travail, autour d'un objectif de lutte qui permette de centraliser les combats dispersés. L'objectif d'une loi permet aussi de faire de cette question de l'emploi une question politique d'affrontement avec l'État, permettant de centraliser les multiples combats locaux. Il faut ainsi remettre en cause cette idée trop largement partagée suivant laquelle l'État s'arrête à la porte de l'entreprise, et démontrer que le contrôle étatique doit pouvoir se prononcer sur les créations d'emploi liées à une telle réduction du temps de travail.

Mais de façon complémentaire, l'intervention des salariés est nécessaire pour que cette réduction de temps de travail se transforme en création d'emploi. Il leur revient de s'emparer de cette décision, de contrôler l'effectivité de ces créations d'emploi, de décider collectivement de l'affectation de ces nouveaux salariés à telle ou telle tâche, voire d'une nouvelle répartition des tâches et d'une nouvelle organisation du travail. Un tel contrôle pourrait s'appuyer sur les Comités d'entreprise, dans une démarche d'ouverture du mouvement syndical au mouvement social et aux collectivités territoriales.<sup>10</sup> A charge aussi pour les salariés de ces collectifs d'entamer une réflexion sur la reconversion de leur entreprise. L'État, le mouvement social ou les collectivités territoriales peuvent ouvrir des débats avec ces salariés, interroger l'utilité de telle production, affecter des ressources disponibles plutôt à tel objectif, mais ceci ne peut passer que par un débat avec les salariés et toute la société. L'objectif d'une planification écologique ne saurait se passer des salariés organisés.

Les deux logiques de la planification écologique et de l'autogestion se trouvent ici en tension. Une planification écologique des emplois, répartissant les emplois créés en fonction des besoins sociaux, ne permettrait pas un tel contrôle par les salariés, lui substituant à un débat social plus large. Une réduction du temps de travail dont le volet de création d'emploi serait renvoyé à la négociation collective interne aux entreprises, n'inscrirait pas forcément la création d'emploi comme objectif prioritaire. C'est l'interaction entre les deux dimensions qui permet d'envisager une dynamique de mobilisation et la création effective de quatre à cinq millions d'emploi.

Louis-Marie Barnier

---

<sup>9</sup> Un tel projet a été notamment défendu par les États Généraux contre le chômage et la précarité, mai 2009.

<sup>10</sup> T. Coutrot, *Jalons vers un monde possible*, Le Bord de l'eau, 2010.