



HAL
open science

NoteLecture. Trentin. La Cité du travail. Le fordisme et la gauche

Jean-Pierre Durand

► **To cite this version:**

Jean-Pierre Durand. NoteLecture. Trentin. La Cité du travail. Le fordisme et la gauche. Nouvelle Revue du travail, 2013. hal-03915733

HAL Id: hal-03915733

<https://hal.science/hal-03915733>

Submitted on 29 Dec 2022

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.

Bruno Trentin, *La Cité du travail. Le fordisme et la gauche*, Fayard, Coll. « Poids et mesure du monde », Paris, 2012 [1997], 444 pages, 25 euros.

par Jean-Pierre Durand

Bruno Trentin, né en 1926 de parents italiens réfugiés dans le Gers pour échapper au fascisme, résistant en Italie, termine ses études de Droit à Harvard et à Padoue. Collaborateur des dirigeants de la puissante *Confederazione Generale Italiana del Lavoro* (CGIL) dès le début des années 1950, il en a dirigé la Fédération de la Métallurgie pendant les grandes grèves ouvrières au tournant des années 1960-1970. Il a ensuite été le secrétaire général de la CGIL de 1988 à 1994 avant d'être élu au Parlement européen ; il meurt en 2007.

Alain Supiot propose une très bonne *Introduction* à l'ouvrage, à la fois en le contextualisant par rapport à la crise de 2008 (il est publié en Italie une dizaine d'années auparavant) ou en ouvrant des pistes pour sa compréhension et son usage par les gauches européennes. Parce qu'il l'a fait traduire et qu'il le publie dans la collection qu'il dirige, A. Supiot partage l'essentiel des thèses de B. Trentin qu'il veut faire connaître. On y trouve quelques une de ses idées personnelles telles que l'affirmation des *troubles mentaux et du comportement* (plutôt que les risques psycho-sociaux) dans les textes officiels français dès 1991, ou bien que l'évaluation du travailleur entre en résonance avec les vieilles techniques religieuses et judiciaires de l'aveu ! Et A. Supiot de conclure à la nécessité d'un renouvellement profond de la démocratie qui fasse place aux savoirs de la société sur elle-même ; cette thèse le conduit à souhaiter l'émergence et la re-légitimation d'un « nouveau sujet politique de gauche », en accord avec les conclusions de B. Trentin.

La thèse principale

L'essentiel de la thèse de B. Trentin peut être ainsi résumée : historiquement la gauche (syndicale et politique) a accepté un « dédommagement » ou des compensations salariales — autrement dit une politique redistributive, y compris étatique— en échange de son silence et de la liberté patronale d'organiser le travail. Autrement dit, la gauche ne s'est pratiquement jamais occupée des questions du travail et de son organisation, laissant les directions mettre en œuvre librement les principes fordien et surtout taylorien d'organisation du travail. Ainsi, la direction de FIAT « nie par principe le droit collectif des travailleurs et des syndicats à négocier les conditions de travail et les règles qui président à l'organisation concrète du travail » (p. 96). Cette thématique revient comme un *leitmotiv* tout au long de l'ouvrage. Selon cette thèse, les droits des travailleurs passent au second plan « dans cette opinion commune qui donne la primauté à la justice sociale sur la liberté » (p. 187) et c'est la conviction de l'impératif du développement des forces productives, comme condition d'un certain égalitarisme, qui l'emporte. Alors ce que vit aujourd'hui la gauche, est une crise de la pensée induite par son incapacité à percevoir « la crise du pacte et du compromis social *entre les travailleurs eux-mêmes*, sur lequel reposait en dernière instance la fonction de représentation générale et de solidarité attribuée aux syndicats » (p. 110). C'est ici la délégation du pouvoir des travailleurs vers les dirigeants qui est mise en cause, en tant que réfraction, voire reproduction de la division du travail entre ceux qui conçoivent ou dirigent et ceux qui exécutent le travail. C'est donc l'absence de tout « nouveau projet de société » dans la gauche que condamne B. Trentin (chapitre 9). Laquelle absence serait alors au fondement « de la crise d'identité qui l'a frappée bien avant l'effondrement définitif des expériences du socialisme réel » (p. 183).

Deux thèses se sont affrontées au sein de la gauche et du mouvement ouvrier : celle de la redistribution dans laquelle l'État-Providence tient un rôle primordial, mais où la liberté se joue hors du travail, et l'autre pour laquelle la question de la liberté se joue dans le travail et, pourrait-on dire, d'abord *dans* le travail. C'est bien sûr la première thèse qui l'a emporté et l'auteur de souhaiter « un nouveau compromis social entre les forces qui concourent à créer la richesse d'un pays en marchandises, en services, en culture et en connaissance [lequel] ne peut-être que l'aboutissement, et non la prémisse, de ce pacte de solidarité entre les différents sujets du monde du travail (...). C'est seulement avec une telle approche, qui rétablisse enfin la dimension éthique et culturelle de l'action politique, que la gauche pourra devenir pour la première fois la protagoniste non de la défense d'un État-Providence des corporations qui engendre de nouvelles inégalités et de nouvelles exclusions, mais d'une réforme de l'État-Providence ayant pour objectif la création d'une "société solidaire des opportunités" (...) » (p. 214).

Il s'ensuit une critique de Marx, en particulier de sa thèse sur la paupérisation — que l'on ne peut que partager pour comprendre pourquoi la conscience de classe n'a jamais aussi facilement émergé que prévu. Mais c'est surtout Gramsci qui est déboulonné de son piédestal, puisqu'il n'a pas vu l'importance de la division du travail, du taylorisme et du fordisme dans la détérioration des conditions de travail et des travailleurs. B. Trentin lui reproche d'avoir développé la rationalité taylorienne de l'usine *dans* la société, à travers son nouveau sujet constitué par la classe ouvrière (p. 246).

Les alternatives pensées par Simone Weil et Georges Friedmann

Après ces longues et sévères questions à ces auteurs puis à Lénine (chapitres 12 à 18), B. Trentin développe de façon très documentée les autres voies (le long chapitre 19) conçues par certains penseurs de la gauche du XX^{ème} siècle, Rosa Luxembourg, Oskar Negt, Karl Korsch, Otto Bauer, etc., tout en insistant sur le conseillisme¹. Mais c'est certainement des écrits de Simone Weil que B. Trentin retire le plus d'enseignements.

Schématiquement, S. Weil propose une critique radicale du taylorisme, du fordisme et de toute rationalisation du travail qui conduisent nécessairement, selon elle, à « l'Etat autoritaire moderne » (p. 378). Elle critique par là la « religion des forces productives » (p. 380), tout en montrant que la « modification des rapports de propriété » ne saurait suffire à libérer le travail et les travailleurs (p. 383). B. Trentin reprend à son compte la fameuse analyse de S. Weil qu'il cite en note (p. 386) : « Il y a donc deux questions à distinguer : l'exploitation de la classe ouvrière qui se définit par le profit capitaliste, et l'oppression de la classe ouvrière sur le lieu du travail qui se traduit par des souffrances prolongées [...] encore au-delà de l'usine. C'est là le véritable problème, le problème le plus grave qui se pose à la classe ouvrière : trouver une méthode d'organisation du travail qui soit acceptable à la fois pour la production, pour le travail et pour la consommation. Ce problème, on n'a même pas commencé à le résoudre, puisqu'il n'a pas été posé ; de sorte que si demain nous nous emparions des usines, nous ne saurions quoi en faire et nous serions forcés de les organiser comme elles le sont actuellement, après un temps de flottement plus ou moins long » (*La Condition ouvrière*, p. 144 et 216).

¹ Le conseillisme est un courant révolutionnaire marxiste qui prend sa source dans les conseils ouvriers, paysans ou communaux russes (1905-1917), allemands (1918-1920) et italiens (1919). Il considère, contre les partis léninistes centralisés que, pour ne pas être trahie, la révolution ne peut être qu'accomplie par la base populaire organisée en conseils.

Puis B. Trentin fait converger les analyses de Georges Friedmann avec celles de Simone Weil et perçoit dans les premières la critique des contenus autoritaires et déshumanisants de la rationalisation, du taylorisme et du fordisme. Et il conclut dans une note (p. 390) : « il est symptomatique que Friedmann rejoigne ici les intuitions de Simone Weil sur la vanité de rechercher en dehors du travail une compensation à la “dépersonnalisation” que le travail morcelé impose à l’homme. Comme Simone Weil ou Otto Bauer, Friedmann observe que “ les caractères du travail peuvent pourrir, de l’intérieur et à l’avance, les possibles hors du temps de travail (...). Le premier terrain sur lequel se livre le combat pour l’humanisation du loisir dans la civilisation technicienne [...] c’est le temps de travail lui-même. L’autre secteur de lutte est constitué par le temps hors travail, menacé de l’intérieur par tout ce qui le réduit, le ronge et le pourrit ” (*Sept études sur l’homme et la technique*) ». Une thèse sous-jacente traverse toute la fin de ce chapitre : le choix de l’introduction du taylorisme par Lénine en 1921 dans le cadre de la Nouvelle Économie Politique (NEP), puis l’acceptation durable de ses principes par les dirigeants de l’URSS, ont anesthésié les syndicats et le mouvement ouvrier européens face aux méfaits et au dégâts du taylorisme et du fordisme.

Les propositions de Trentin

Le dernier chapitre commence par rappeler la thèse principale développée ci-dessus avant de s’interroger sur une question capitale aux yeux de Trentin : pourquoi, si le travail était aussi important aux yeux du mouvement ouvrier (voir Marx évidemment), il n’a jamais fait l’objet d’une critique radicale dans la sphère privée qu’est l’entreprise ? Est-ce parce que l’espace privé fut et reste toujours le lieu de subordination depuis l’Antiquité et dans tous les champs sociaux ?

La réponse à ces questions tiendrait en une « fiction utile » que serait le droit civil qui a entretenu l’idée que le travail est une marchandise librement échangeable sur le marché : selon cette même fiction, l’employeur pourrait disposer à sa guise du travail durant le temps qu’il a acheté la force travail (p. 399). D’où aussi cette contradiction entre « le citoyen dans la *polis*, habilité au gouvernement de la “cité” mais privé (par les hommes et non par la nature) du droit de rechercher également dans le travail la réalisation de soi et d’obtenir son “indépendance”, en participant aux décisions qui sont prises sur le lieu de travail » (p. 401). Même si l’action syndicale et la législation sociale ont tenté de concilier liberté et subordination dans le travail, elles ne se sont jamais traduites par la création « de droits individuels entamant le pouvoir discrétionnaire de l’employeur dans la détermination de *l’objet du travail* (les règles de la subordination dans la prestation concrète du travail) » (p. 403). Parce que « la question de la liberté dans le travail réapparaît comme une question fondamentale des démocraties modernes » (p. 417), une véritable réforme institutionnelle de la société civile est devenue impérieuse, laquelle passe par des transformations du droit, des règles, des formes de représentation et de participation aux décisions de l’État (décentralisé). Alors « non seulement le marché du travail, mais le droit du travail et le contrat de travail doivent pouvoir être fondés sur de nouvelles règles et sur l’affirmation de nouveaux droits » (p. 433).

B. Trentin définit ce que pourraient être les grandes orientations du nouveau contrat de travail : « Quel contrat pour le travail subordonné, parasubordonné (...) si ce n’est d’abord sur les bases d’une codétermination de l’objet de la prestation, de l’objet de travail (...) et ensuite de la réglementation et du financement d’un système de formation et *de mise à jour continue* qui permette de soutenir la continuité et la flexibilité de l’emploi grâce à une mobilité professionnelle du travailleur, tout en assurant l’“employabilité” de celui-ci ? » (p. 434). Puis

l'auteur propose « un système d'intervention solidaire de la collectivité, capable de protéger les personnes (non plus les catégories ou les corporations) contre les inégalités d'opportunités qui se manifestent au cours de la vie professionnelle (...) » (p. 436). Alors l'Etat-Providence jouerait pleinement son rôle de moteur du plein emploi, y compris en développant des services décentralisés et de plus en plus autogérés à travers un pacte de solidarité entre les citoyens, « centré sur l'objectif de la conquête d'une liberté de plus en plus grande dans le travail » (p. 437).

De quelques questionnements critiques des positions de Trentin

Les propositions de B. Trentin visent essentiellement une transformation radicale du droit (du travail, mais pas seulement), de la démocratie (syndicale ou politique) et de l'État-Providence. Par un mouvement populaire ? Par la conversion des programmes politiques de la gauche européenne ? Le lecteur n'en sait trop rien. On pourrait interroger de la même façon les ouvertures faites par l'auteur sur l'intervention solidaire de la collectivité : comment et par qui conduire le changement social ou les transformations de l'État et du travail ?

Durant la lecture de l'ouvrage, émerge une question : quels rapports y a-t-il entre les critiques faites aux conceptions qu'à la gauche de l'État (distributeur et organisateur du bonheur pour tous via la consommation) et celles que lui adresse B. Trentin d'avoir négligé l'importance de l'organisation du travail et du travail, etc. ? Autrement dit comment l'auteur relie-t-il ces deux types de questionnements à des niveaux aussi hétérogènes ? Le rapport entre les deux se fonde sur le rejet de la « révolution par en haut » par B. Trentin et sur son remplacement par son strict opposé, la « révolution par en bas », y compris à partir du conseilisme. Mais alors la question devient celle du rapport entre le travail et la politique de l'État : comment passer des réformes du travail et dans le travail à l'avènement des politiques solidaires de l'État ? Là où l'État-nation s'est considérablement affaibli, là où le politique et l'État sont dominés par le capital financier, n'y a-t-il pas une illusion à penser que l'on puisse changer le travail et l'État sans que les hommes politiques n'aient repris l'ascendant sur les financiers ? Le lecteur peut supposer que toutes ces questions étaient présentes dans l'esprit de B. Trentin, mais l'ouvrage n'y fait que trop peu référence. Au regard des exigences en matière de productivité du travail (dans la logique financière, le travail – et « l'environnement »— sont devenus les seules variables d'ajustement) et des destructions des emplois dans l'Ouest européen qui s'ensuivent, comment espérer transformer positivement le travail sans avoir déjà inversé les logiques qui dominent le fonctionnement des entreprises privées et maintenant du service public ? Si la démarche de prise du pouvoir d'État par en « en haut », préalable à toutes les initiatives visant la réappropriation du travail par « en bas » est contestable —avec le bilan désastreux que l'auteur et l'histoire nous offrent— peut-on assurer que la prise en main de leur travail par les intéressés puisse conduire aux changements sociaux escomptés ?

Globalement, ce que l'on peut penser comme la faiblesse de l'ouvrage tient à la sous-estimation volontaire de la place de l'économie dans le capitalisme —et aujourd'hui du capital financier : est-ce lié à la formation de juriste de B. Trentin, puis à ses fonctions syndicalo-politiques qui le conduisent à rêver d'une démocratie par l'État qui offrent les conditions d'un juste retour de la place du travail dans l'existence des citoyens ? La démarche critique adressée par l'auteur à la gauche traditionnelle (communistes ou sociaux-démocrates) correspondrait alors surtout à un moment particulier de l'histoire du capitalisme : celle des Trente Glorieuses où la productivité du travail née du taylorisme et du fordisme faisait éclore la consommation de masse et une double aliénation, au travail et hors travail (voir les citations de S. Weil et de G. Friedmann).

Pour revenir à l'erreur historique de la gauche qui est d'avoir sous-estimé la place de l'organisation du travail dans l'émancipation des travailleurs, B. Trentin écrit que « l'espace où l'objet concret du travail est déterminé, est resté jusqu'à maintenant et comme par hasard exclu —au moins dans la grande majorité des cas— de toute forme de négociation collective ainsi que de la formalisation de droits inhérents à la personne du travailleur » (p. 403). Il laisse entendre que les négociations collectives ne portaient que sur la redistribution alors que cet objet délaissé qu'est le travail aurait pourtant pu être au cœur des négociations. Cette position ne nous paraît pas tenir compte du rapport réel des forces en présence. Les négociations redistributives n'ont en fait lieu qu'à un moment où les employeurs peuvent faire des concessions tant les gains de productivité sont énormes et tant, par une sorte d'*autopoiesis*, la consommation de masse offre les débouchés nécessaires à la production de masse et confortent ainsi le capitalisme. Mais la question des « droits inhérents à la personne du travailleur » est totalement hors agenda pour les employeurs. Nous en voulons pour preuve la revendication énoncée par la puissante confédération ouvrière suédoise (LO) en 1970, de faire modifier l'article 32 des statuts de la SAF (la confédération des employeurs suédois), lequel article disait clairement que le domaine de l'organisation du travail (et du recrutement des salariés) relevait du domaine exclusif des employeurs. Après quelques victoires syndicales et politiques (en particulier sur la solidarité salariale et la politique active sur le marché du travail²) LO, soutenant le Parti Social-Démocrate au pouvoir entendait limiter le pouvoir des employeurs sur l'organisation du travail et en particulier lutter contre la trop grande parcellisation du travail qui désappropriait les ouvriers du sens de leur travail ; il s'agissait pour la centrale ouvrière d'encadrer les organisateurs du travail pour imposer d'autres principes présidant à celle-ci. La SAF s'est violemment opposée à cette revendication dénonçant un « soviétisme rampant » et a organisé une campagne de dénigrement, largement relayée par les PME. Ce sont ces propositions dites de « Lois sur le travail » qui ont fait perdre au PSD les élections de 1976, ce qui ne lui était pas arrivé depuis la guerre. Ainsi, même quand le rapport de forces est favorable aux salariés (les employeurs suédois manquaient de main d'œuvre qualifiée durant cette décennie et ont promu quelques avancées en matière d'organisation du travail comme les « groupes semi-autonomes »³), le monopole de l'organisation du travail par les directions des firmes ne se partage pas.

B. Trentin cherche à fonder ses thèses sur une autre caractéristique de l'évolution de l'emploi et du travail, à savoir l'émergence de nouveaux types d'emplois et l'apparition d'espaces d'autonomie et de responsabilité dans le travail : la « priorité stratégique d'une véritable réforme de la société civile devient encore plus impérieuse aujourd'hui, alors que nous assistons à des transformations profondes du travail sous toutes ses formes et alors que les barrières qui divisaient rigidelement le travail d'exécution du travail créatif, le travail salarié du travail autonome, le travail « marchandise » du travail volontaire, le travail « abstrait » de la prestation personnalisée, sont de plus en plus remises en question, surtout à la « périphérie » du système industriel » (p.405). On retrouve ici les analyses des années 1990 de quelques sociologues français qui percevaient la fin du taylorisme comme une nécessité pour les entreprises les plus compétitives : lesquelles devaient jouer sur la créativité des salariés, accroître leur autonomie et les responsabiliser toujours plus pour faire face aux

² Voir notre ouvrage, *La fin du modèle suédois*, Syros, 1994, chapitre 1.

³ Voir *Economic and Industrial Democracy* (1998, Vol. 19) dans lequel nous montrons que c'est bien la direction de Volvo qui a souhaité les transformations du travail initiées dans l'usine de Kalmar, pour attirer une jeune main d'œuvre ouvrière —y compris féminine— qui avait tendance à fuir les ateliers de l'industrie automobile, à un moment où la main d'œuvre ouvrière se raréfiait.

« événements » qui ne manquaient pas de ponctuer la production de biens ou de services toujours plus customisés. Si ces préconisations étaient certainement positives pour les entreprises et pour les salariés, elles étaient aussi les plus risquées et l'on sait aujourd'hui ce qu'il est advenu : le taylorisme est revenu en force (avec de nouveaux épithètes : flexible, humanisé, etc.) encadrant sérieusement les espaces d'autonomie et de responsabilités rendus nécessaires par les changements productifs, avec toujours plus de *reporting* et d'évaluation du travail. Les possibles sur lesquels B. Trentin fondaient les espoirs de transformations nécessaires ont été récupérés ou retournés.

Toujours dans le dernier chapitre de l'ouvrage, B. Trentin avance une belle formule : l'organisation du travail, des savoirs et de l'information est devenue la *nouvelle frontière* de la compétition entre les entreprises. « Et pour la première fois depuis deux siècles, cette organisation et cette coordination des savoirs tend à permettre —y compris au moment de l'exécution du travail— la création d'espaces de décision “créatrice”, de *problems solving*, et elle comporte un rapprochement croissant des processus décisionnels du “lieu de travail” » (p. 426). Mais comment accrocher cette tendance transformatrice avec la réappropriation de l'organisation du travail par les travailleurs, prônée par B. Trentin ? L'auteur reste vague sur ce point et la suite du chapitre collectionne les implorations ou la conjugaison des verbes falloir et devoir.

Au fond, la critique de la logique redistributive et du compromis distributif ne conduit pas à une véritable proposition alternative sauf celle faite à ce qui nous semble des leurres sur le rôle de l'organisation du travail et des savoirs comme « nouvelle frontière », lieux de compétition entre entreprise, mais aussi possibles lieux d'une certaine émancipation des salariés. En effet, il manque les moyens d'accès à cette nouvelle frontière : les suppliques à « l'Europe sociale » (l'ouvrage est préfacé par Jacques Delors) ne peuvent, selon nous faire l'économie de l'analyse de la nature des pouvoirs présents à Bruxelles : à nouveau le versant politiste et juridique de B. Trentin masque mal ses déficiences théoriques face aux forces économiques et financières qui animent nos sociétés. Dans le même sens, il nous propose un nouveau contrat de travail auquel on ne peut que souscrire puisqu'il vise la codétermination de la prestation de travail et de l'objet du travail lui-même. Mais comment faire advenir un tel contrat de travail ? Si les États-nation en conserve la possibilité, ils n'en ont plus la maîtrise, coincés entre la concurrence économique internationale, les exigences de rentabilité du capital financier et les directives européennes qui ne tendent pas, sauf exception, à un nivellement par le haut !

Pour conclure, et pour montrer en quoi la critique du compromis distributif de la période fordienne mérite d'être conduite, autrement dit pourquoi il faut lire ce livre, on en retiendra cette analyse perspicace qui montre comment celui-ci conduit à un éclatement de la société dans lequel les plus forts anéantissent les plus faibles. Parce que les logiques redistributives d'hier sont perverties dans notre présent, c'est la fin des solidarités, c'est le détournement de la fiscalité égalitariste, c'est l'émergence d'un nouveau darwinisme social : puisse le nouveau contrat de travail inverser le cours de l'histoire !