

dossier

Travail et action collective

La place désormais accordée au marché comme instance de régulation des organisations, et plus seulement comme mécanisme d'échange, conduit à des convergences croissantes dans les modes de production des biens et des services et à des transformations profondes de l'organisation des entreprises. Ces transformations ont des effets sur les modes de gestion de la main-d'œuvre et sur sa segmentation. Dans sa forme organisationnelle comme dans ses modes de gestion, le secteur public tend à ressembler au secteur privé, mais la transformation de « l'utilisateur » en « client » soulève de nouvelles questions éthiques sur les finalités du service public et sur le traitement égalitaire des citoyens. L'éclatement des catégories, l'incertitude face au futur mettent à mal les solidarités entre les groupes et les générations et questionnent aussi les modalités et les finalités de l'action collective.

Françoise Piotet

Françoise Piotet est professeure à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne

En guise d'introduction à cette leçon, quelques remarques préalables s'imposent. La première a trait à la formulation de la question. Elle n'est pas innocente et trouve sa légitimité dans la création de la chaire Max Bastin. En effet, les syndicats sont aujourd'hui confrontés à des transformations du travail et de l'emploi mais aussi à des comportements nouveaux des salariés tant à l'égard du travail qu'à leur égard, qui leur donnent peut-être le sentiment de devoir agir au sein d'une sorte de nouvelle *terra incognita* contraignant souvent à parer au plus pressé, à devoir se battre contre de nouveaux licenciements, à

défendre des droits si chèrement conquis, sans toujours discerner quel sens nouveau donner à l'action collective. Mais en même temps, il serait faux de croire que ces transformations du travail sont issues de facteurs totalement exogènes à l'action collective elle-même, comme si elles étaient le fruit d'un déterminisme absolu. Ces transformations sont largement le produit de choix sociaux explicites ou implicites sur lesquels les représentants des salariés n'ont pas toujours su, pu ou voulu agir ou qui surviennent en effets dérivés de leurs efforts pour transformer le travail et la vie des travailleurs.

La seconde remarque se doit d'évoquer le niveau de généralité auquel on doit ici se situer pour traiter d'un thème aussi vaste et aussi complexe. La littérature économique ou sociologique abonde de travaux de modélisation qui nous parlent précisément des transformations radicales des modes de productions sous le choc de la mondialisation et des technologies de l'information, le terme le plus souvent utilisé étant celui de « fin » (fin du modèle fordiste, du taylorisme, du travail, des cadres, etc.), donnant l'impression de ruptures radicales, comme si un nouveau monde se substituait radicalement à l'ancien. Sur les tendances lourdes, nombre de ces travaux n'ont pas tort, mais la vision qu'ils nous offrent, indispensable pour penser une nouvelle construction cohérente de l'action collective, n'aide que peu l'action quotidienne de militants par essence confrontés à l'urgence. Surtout, la grille de lecture qu'ils nous proposent ne rend pas compte de l'extrême hétérogénéité des situations auxquelles nous sommes aujourd'hui confrontés. Les sociologues, à juste titre, se méfient du mot « fin » lorsqu'il s'agit de rendre compte de faits économiques et sociaux. Ils savent combien les changements sont faits de bricolages et d'ajustements. Ils savent que le neuf n'éradique jamais totalement l'ancien. Une des difficultés liées aux périodes de changements aussi intenses que celle que nous vivons est plus celle d'une vision en patchwork où cohabitent des mondes situés dans des trajectoires qui divergent de plus en plus, d'où la difficulté mais aussi sans doute la nécessité

nouvelle de repenser les articulations des niveaux de l'action collective.

Il faut, enfin, tenir compte dans le raisonnement de la très grande difficulté à saisir ce qui se produit aujourd'hui parce qu'une grande partie des outils et instruments que nous utilisons pour saisir les situations de travail contemporaines ont été forgés pour rendre compte d'une réalité qui n'est déjà plus là. L'exemple peut-être le plus simple à cet égard est celui de l'obsolescence de plus en plus rapide des nomenclatures rendant compte des catégories professionnelles.

Il faut enfin ici s'excuser des références privilégiées à la situation française. Les questions soulevées concernent cependant, avec plus ou moins d'ampleur, tous les pays du monde industriel développé.

PRODUCTION DES BIENS ET DES SERVICES

Les services pénètrent l'industrie

Le moteur le plus puissant de la transformation des entreprises et des services est, sans doute, la mutation radicale observée dans la relation au marché. Cette mutation a été particulièrement observée dans le secteur de la production des biens, qu'il s'agisse des biens intermédiaires ou des biens de consommation courante, elle est moins bien connue cependant dans les services.

C'est en effet aujourd'hui un lieu commun que d'évoquer le rôle dévolu au client et ses effets sur les processus de production des entreprises du secteur industriel. Pour aller vite et faire image, on pourrait

dire qu'en moins de vingt ans, on est passé d'une consommation imposée par la production à une production aussi diversifiée que les exigences de la consommation (d'un marché dominé par l'offre à un marché dominé par la demande). L'archétype de ces transformations est symbolisé par l'industrie automobile. On se souvient de la célèbre phrase de Henry Ford : « Je veux que tout le monde puisse posséder une automobile, à condition qu'il s'agisse d'une Ford T et qu'elle soit noire ! » La production de masse de voitures « du peuple » a progressivement, puis de manière de plus en plus rapide, cédé la place à des gammes de plus en plus diversifiées, et à la durée de vie de plus en plus courte, dont les formes et les caractéristiques tentent de suivre, au plus près, les désirs du client (éventuellement suscités, voire conditionnés). On comprend immédiatement qu'il n'est guère pensable de produire de la même manière des milliers de voitures identiques en série et quelques milliers de voitures dont les options se déclinent presque à l'infini. À cette exigence de diversité s'ajoutent par ailleurs des exigences de fiabilité et de qualité qui pèsent tout autant sur le processus de production. On perçoit bien comment les longues chaînes de montage rassemblant des milliers d'ouvriers sans qualification étaient capables de produire des grandes séries de produits dont on vérifiait la qualité ex-post.

Ces modes de production traditionnels sont désormais incapables de faire face aux exigences de diversité et de qualité requises par la demande et par une concurrence accrue. Les nouvelles techno-

logies de l'information ont évidemment joué un rôle décisif dans l'accompagnement des transformations des modes de production induites par les exigences nouvelles du marché, lui-même stimulé par des logiques concurrentielles implacables. Pour illustrer ce propos, on peut citer l'exemple de ce fabricant d'ordinateurs qui ne les assemble qu'au moment de la commande afin d'intégrer toutes les exigences du client et qui est capable de livrer un produit « sur mesure » dans un délai de 24 heures. Les exemples les plus frappants sont peut-être à trouver au sein de l'industrie de l'habillement. L'entreprise Zara, entreprise familiale installée à La Corogne, en Galice, est née à la fin des années nonante. En 2000, elle possédait 2001 magasins répartis dans trente-quatre pays. Son succès remarquable repose sans doute d'abord sur la qualité et l'esthétique de ses produits, mais surtout sur son extraordinaire réactivité. Les employés enregistrent toutes les transactions, qui sont transmises en temps réel à la maison mère. Deux-cents stylistes travaillent en permanence à la rectification des modèles. Le tissu est découpé par des découpeuses laser et assemblé dans des usines en Galice. Zara produit douze-mille modèles par an et réapprovisionne ses magasins deux fois par semaine. Il faut un délai de quinze jours entre le dessin du produit et sa mise en vente. Benetton, jusqu'alors champion dans cette catégorie, a un cycle conception-production-distribution de six mois. Il avait été supplanté par l'Américain Gap avec un cycle de deux mois. Zara réussit l'exploit d'un cycle de quinze jours !

On pourrait ainsi multiplier les exemples, mieux vaut s'attacher aux effets de ces transformations de « process » sur la morphologie des entreprises et sur l'organisation du travail.

Premier effet : la spécialisation. Les entreprises se recentrent sur leur cœur de métier et externalisent tout ce qui est défini comme n'en faisant pas partie. Dans les cas les plus extrêmes, on observe ce que l'on a pu appeler des « firmes creuses » dont l'effectif se réduit à ceux ou celles qui sont chargés de définir la stratégie de l'entreprise et donner des ordres aux sous-traitants (Nike ou Benetton en constituent les exemples les plus connus).

Deuxième effet : la diminution de la taille des entreprises. On a parlé à ce propos de « PMIisation ». Pour continuer à prendre des exemples dans l'industrie textile, et en se cantonnant à la France, 50 % des salariés y travaillent dans des unités de moins de cinquante salariés, contre un tiers dans les années quatre-vingt. Au cours des années quatre-vingt, le nombre d'établissements du textile de plus de deux-cents salariés a été divisé par deux et les raisons évoquées par les économistes pour expliquer la diminution de la taille des entreprises dans ce secteur sont convergentes : externalisation, substitution capital-travail, spécialisation et flexibilité sont les notions clés mobilisées pour en rendre compte.

Troisième effet : la création de réseaux multiples : réseaux de sous-traitants, mais aussi réseaux ad hoc sur des projets de conception, etc. Le périmètre de l'entreprise devient à géométrie variable

selon l'activité concernée. Les frontières se diluent et il est de plus en plus difficile d'opérer une distinction entre le « dedans » et le « dehors ». L'unité de lieu et de temps se fonde dans un espace où règne la dyschronie. Des salariés travaillent éventuellement dans une entreprise à laquelle ils n'appartiennent pas et côtoient des salariés qui sont susceptibles d'appartenir à d'autres entreprises que celle dans laquelle ils travaillent tous ensemble. Soulignons cependant que c'est au moment même où l'entreprise se dilue que l'on tend à la retenir comme le niveau le plus pertinent de la négociation collective, au moins en France, mais la même tendance s'observe partout en Europe.

D'une certaine manière, on assiste peut-être à un formidable retour de l'histoire et à des formes de mise au travail qui ressemblent par bien des traits à l'époque préindustrielle décrite par les historiens mais aussi par Marx : la manufacture et la sous-traitance du milieu du XVIII^e siècle, avec cependant le recours à des technologies de communication qui en transforment radicalement l'efficacité et la performance. La vitesse, la réactivité deviennent alors des références majeures qui caractérisent l'entreprise « agile ». Ces évolutions, souvent portées par un marketing gestionnaire qui tend à les ériger en modèle, ont une réalité et une importance indubitables. Elles n'éradiquent pas cependant les formes plus traditionnelles de production qui perdurent et se développent éventuellement dans des secteurs spécifiques (tel l'agroalimentaire) ou dans les entreprises sous-traitantes.

La rationalisation des services marchands aux entreprises et aux particuliers

Dans le secteur des services marchands, on assiste à un phénomène inverse à celui qui vient d'être esquissé : développement des grandes surfaces, des chaînes de distribution, des chaînes d'hôtellerie, etc. Le processus à l'œuvre est celui d'une rationalisation croissante et d'une taylorisation du travail qui s'observe dans l'extrême division des tâches et dans les cadences, mais aussi et surtout dans une formalisation croissante de la prescription du travail. Prenons un exemple intéressant, parce qu'il est plus proche de l'artisanat bien qu'il soit sans doute très représentatif des évolutions à l'œuvre : le secteur de la coiffure. Le nombre d'artisans y est encore important mais ils sont largement supplantés par les chaînes franchisées. Les coiffeurs, qui travaillent dans ces chaînes, vendent une coupe et des techniques de coupe qu'ils n'ont pas conçues et sont tenus d'utiliser exclusivement les produits de la marque qu'ils représentent. Chaque coiffeur dans le salon est spécialisé dans une fonction spécifique et son travail est strictement prescrit. Il ne doit surtout pas se prendre pour un « artiste », mot péjoratif utilisé pour qualifier les artisans coiffeurs. Il doit exécuter l'une des quelques coupes proposées dans le catalogue de la saison. Les apprentis ne sont pas là pour apprendre le métier mais pour assurer les tâches les moins valorisantes : laver les cheveux et balayer à longueur de journée.

Dans un tout autre registre, on peut évoquer les activités taylorisées des centres

d'appel (cinq-cent-mille salariés en Angleterre), ou encore celles du nettoyage industriel. Un récent conflit des femmes de ménage dans une chaîne d'un grand groupe est révélateur de ce processus de taylorisation (minutage de chaque tâche, temps alloué pour nettoyer une chambre, etc.). On peut également évoquer les conflits des salariés de la Fnac, McDo's ou Virgin. Partout, les revendications sont les mêmes : cadences infernales, pression constante de la hiérarchie à laquelle s'ajoutent souvent l'irascibilité des clients et la faiblesse des rémunérations. Des processus identiques, même s'ils prennent des formes plus complexes, sont également à l'œuvre dans les banques ou les assurances. Si les ouvriers spécialisés de l'industrie sont de moins en moins présents sur la scène des conflits (on ne les entend encore que lors de la fermeture de tel ou tel établissement), on voit apparaître et se développer un nouvel « ouvrier spécialisé relationnel » dans le secteur des services qui a d'autant plus de mal à réagir aux conditions qui lui sont faites que les lieux de l'exercice de son travail sont dispersés et que les collectifs se diluent dans l'éclatement des temps de présence sur les lieux de travail.

Bien des entreprises de ce secteur partagent avec celles du secteur industriel des biens de production la même organisation en réseau et font un usage identique des nouvelles technologies de l'information tant pour la coordination du travail que pour son contrôle éventuel.

Vers une convergence des modèles ?

Le monde de l'industrie et celui des services se rejoignent peut-être sur un modèle de production totalement différent de celui dominant au moment de l'époque de la grande industrie ou du monde de la boutique. On se souvient des analyses de J. Woodward qui ont servi pendant longtemps de référence et qui distinguaient les entreprises et leur organisation en fonction des différents processus de production. Avec P. Veltz, on peut adopter la distinction classique en usage dans le monde de la banque pour décrire ce nouveau mode de production à l'œuvre dans la production de biens et de services.

Un « front office » où se trouvent tous ceux qui sont en contact plus ou moins direct avec la clientèle : les commerciaux chargés de vendre ou de donner des informations sur les produits, les caissières, les agents des centres d'appel, etc. Un monde d'employés uni par une activité commerciale, mais extrêmement hétérogène ne serait-ce que par les conditions de travail qui lui sont faites avec, au bas de l'échelle et de plus en plus nombreux, les employés des centres d'appel, les caissiers, les vendeurs de grandes surfaces spécialisées, les agents des guichets qui travaillent sous une pression temporelle forte, une autonomie faible, mais confrontés à la fois à de la routine et de l'aléa. Cet aléa provient essentiellement du client dont le comportement n'est jamais standardisé, alors que le droit à l'erreur est limité, car ses effets ne peuvent que difficilement être corrigés. Il n'est dès

lors pas étonnant de constater la croissance de la plainte concernant le stress lié à ces situations de travail.

Il revient à ceux de « l'arrière », du « back office », le soin de fiabiliser et flexibiliser le système technique, qu'il s'agisse d'un réseau informatique, de la logistique chargée de l'approvisionnement des rayons, de la maintenance des outils de production. Compte tenu du montant croissant des investissements par emploi (le capital fixe par emploi a été multiplié par 4 entre 1970 et 2000), l'utilisation efficace des machines devient un enjeu essentiel, d'autant plus difficile à réaliser que la fragilité des systèmes est probablement proportionnelle à leur complexité. Ces exigences de fiabilité, de réactivité, de flexibilité en volume pèsent très fortement sur ceux qui ont en charge le fonctionnement de ces équipements alors qu'ils bénéficient d'une autonomie et de possibilités de coopération dans le travail beaucoup plus grandes que par le passé.

Les activités de conception, enfin, se réalisent de plus en plus souvent au sein de réseaux plus délocalisés et « maillés » où se confrontent des salariés aux spécialités diverses.

Au sein des entreprises d'une certaine taille, trois mondes coexistent alors sans forcément se connaître et se rencontrer. Chacun de ces mondes se caractérise par des avantages et des contraintes spécifiques. Gageons cependant que les tâches de « front office » sont partout les plus dures et souvent les moins valorisées. Surtout, cette prise de plus en plus di-

recte et immédiate sur le marché fait que la valeur dans les entreprises est désormais une sanction venue de l'extérieur sur laquelle l'action collective est perçue comme ne devant plus avoir de prise. On ne peut « agir sur » et encore moins « contre » les clients.

Ces transformations que décrit bien une multiplicité de recherches qualitatives sont encore peu saisies dans leur ampleur par les instruments dont on dispose pour apprécier les changements. La représentation de l'entreprise et le découpage des activités s'effectuent encore par secteurs et par commission paritaire sectorielle tels que nous les livrent des catégories statistiques datées. Les derniers recensements sont loin d'entériner, par exemple, un déclin en volume de la population ouvrière masculine, mais 50 % des ouvriers travaillent aujourd'hui dans des activités de services contre un tiers au début des années quatre-vingt et un quart au début des années soixante. Le déclin de la classe ouvrière tient sans doute beaucoup plus à l'éclatement des situations de travail qu'à une diminution en volume de ses membres, et la traditionnelle coupure entre cols bleus et cols blancs a de moins en moins de sens.

LES EFFETS DES RÉORGANISATIONS

Un certain nombre des traits qui viennent d'être décrits n'ont pas que des effets négatifs pour les salariés, tant s'en faut. Les transformations dans l'organisation du travail dans le secteur industriel traditionnel (pas dans tous les segments qui le composent cependant) ont conduit

à une modification du travail des salariés qui s'est traduite par une augmentation de l'autonomie (ce qui n'exclut pas le contrôle), un accroissement du travail en équipes, une transformation du rôle de la hiérarchie, une valorisation de la formation. Mais ces transformations affectent profondément les identités traditionnelles alors que de nouvelles identités ont du mal à se forger lorsque les visions de l'avenir sont par trop incertaines. Les entreprises ne s'identifient plus par leur taille ou leurs structures mais dans le rythme des transformations dans lesquelles elles se sont engagées sur le moyen et le long terme. Les entreprises se transforment continuellement et ces transformations affectent de manière très différente les salariés qui ont le sentiment de vivre désormais dans la « société du risque » évoquée par Ulrich Beck. À défaut d'exhaustivité, on se limitera ici à évoquer les risques encourus par les salariés confrontés à ces transformations de l'organisation du travail de l'entreprise ainsi que les nouveaux clivages qu'elles contribuent à créer au sein de la population active ou qui voudrait l'être.

L'accroissement de la diversité des risques

Les risques encourus par les salariés sont de nature très différente. Retenons ici la liste dressée par les juristes du travail.

Le premier risque, le plus manifeste, est le risque de l'emploi. Les salariés sont les premiers à payer un lourd tribut à la flexibilité. Cette flexibilité se traduit essentiellement par le développement de nouvelles formes d'emplois précaires qui touchent en premier lieu ceux qui ne

sont pas encore rentrés sur le marché du travail, les moins qualifiés et les femmes. La réorganisation des entreprises et les processus d'externalisation conduisent à rejeter les emplois les moins qualifiés vers des entreprises plus petites où les risques de destruction d'emploi sont plus grands. On a ainsi calculé qu'en France aujourd'hui, les salariés les moins qualifiés pouvaient passer un tiers de leur vie active à chercher un emploi. Depuis 1985, l'emploi atypique a plus que doublé en France et concerne désormais 40 % des moins de vingt-cinq ans (aux États-Unis, Manpower est le premier employeur devant General Motors et I.B.M.). Il faudrait sans doute inclure dans ce risque le travail à temps partiel imposé et parfois morcelé qui fait dire par exemple à Alain Supiot que « les caissières ont un travail, mais pas d'emploi ». Pour qualifier cette main-d'œuvre précaire, les Anglais utilisent un vocabulaire imagé, la « contingent workforce », qui en définit particulièrement bien la nature.

De plus en plus, les grandes entreprises tentent de reporter le risque économique sur les petites entreprises, les indépendants ou pseudo indépendants. Elles tentent également, par le biais des politiques salariales, d'opérer le même transfert sur les salariés. La faillite d'Enron représente un exemple sans doute caricatural et excessif du risque économique encouru par les salariés. De manière plus courante, on observe une partition des salaires, entre une part fixe et une part flexible indexée sur les résultats obtenus par le salarié et, le cas échéant, sur ceux de l'entreprise. Même s'il y a là un moyen de reconnaître

l'investissement dans le travail, il n'est pas certain que ce système ne fasse pas assumer aux seuls salariés les aléas de l'environnement ou l'insuffisance des moyens mis à leur disposition pour atteindre et dépasser les objectifs qui leur sont fixés. Comme le souligne Daniel Cohen, les salariés assument désormais le risque du capital alors que les investisseurs exigent 15 à 20 % sans risques. La finance, si elle ne partage pas les risques, devient un facteur de risque supplémentaire pour les salariés.

Le troisième risque est celui de la sécurité au sens où il est entendu lorsque l'on parle « d'hygiène et de sécurité ». Dans ce domaine, les statistiques sont éloquentes concernant les accidents du travail, qui touchent deux fois plus les salariés précaires que les autres. Si l'on accepte ce terme de sécurité dans un sens plus large, c'est l'accès au droit collectif et à « l'ordre public social » qui est mis à mal lorsqu'un nombre croissant de salariés travaillent sur des mêmes lieux de travail sans appartenir à la même entreprise, sans bénéficier des mêmes contrats et des mêmes couvertures sociales. Le collectif de travail se désagrège en une multiplicité de statuts, ce qui n'est pas sans poser des problèmes majeurs à l'action syndicale.

Un risque beaucoup plus subtil que je rajouterai volontiers à la liste établie par les juristes est le risque de la compétence. Comme le dit encore D. Cohen : « Plus le marché est fort et proche, plus les compétences dont on a besoin sont celles qui consistent à être simplement

meilleur que les autres. » Les systèmes de rémunération et ceux de l'évaluation des compétences, qui se limite, dans la majorité des cas, à une évaluation des performances, conduisent à l'exacerbation de la concurrence entre les personnes. Cette logique de la compétence repose aussi, en grande partie, sur un « non-dit » : celui de l'impossible prescription du travail dans les organisations « souples ». À défaut de pouvoir ou savoir prescrire le travail, on attend désormais du salarié qu'il mobilise tout son être (le savoir-être) dans l'accomplissement de sa tâche. Baudrillard a alors raison d'écrire que « l'individu aujourd'hui est moins aliéné par le fait que l'on sait tout de lui que par le fait qu'on lui demande de tout savoir de lui-même. Là est le principe d'une servitude nouvelle et définitive ». Mais comment être meilleur que les autres ? Comment le devenir et comment le rester ? Comment dès lors s'étonner que le stress et les dépressions soient aujourd'hui les formes dominantes des pathologies au travail ?

Les « sans », les « avec » et les « ailleurs »

On peut maintenant essayer de dresser une typologie, sans doute très grossière, des clivages nouveaux à l'œuvre au sein de la population active, clivages qui ne recourent pas ceux façonnés par plusieurs décennies de développement et d'épanouissement de « la société industrielle ». Au-delà de la dénomination un peu fruste des trois groupes identifiés : les « sans », les « avec » et les « ailleurs », l'hypothèse que l'on voudrait ici soutenir est que l'articulation entre ces trois grou-

pes fonctionne sans doute de manière très différente que celle qui caractérisait la dynamique à l'œuvre au sein de la société salariale. Robert Castel écrit, à juste titre, que « la société salariale ne fonctionne bien que si chaque groupe a le sentiment qu'il pourra rattraper les autres ». On pourrait sans doute ajouter que cette différenciation qui servait de ressort à une mobilité, peut-être plus fantasmée que réelle, était, dans le même temps, constitutive d'identités fortes et structurées, donc relativement stables. Les trois groupes que l'on identifie s'articulent entre eux selon un registre totalement différent. Pour beaucoup, la mobilité n'est plus pensée selon un mode ascendant parce que les groupes s'ignorent entre eux. Il ne s'agit plus de « monter », il s'agit d'éviter de « descendre ». Il existe ainsi une sorte de sentiment partagé d'appartenance à des mondes clos au sommet mais fissurés à la base. Les dynamiques, lorsqu'elles existent sont à l'œuvre au sein de ses mondes, et non entre eux.

Le groupe des « sans » rassemblent tous ceux qui ont été exclus ou campent à la marge du monde du travail : les immigrants, les « sans-papiers », les chômeurs de longue durée, tous les découragés du travail et les exclus de toute carrière ; tous les précaires qui sont voués à une tâche et non plus à une organisation, comme les désigne Martin Carmoy. Ils sont radicalement individualisés parce que les entreprises les écartent délibérément, par choix politique, des collectifs de travail, etc. Pour tous ceux-là, qu'ils travaillent ou non, la précarité devient un destin.

Les soixante millions de pauvres recensés en Europe donnent une idée assez précise de l'ampleur du phénomène. Parce qu'ils sont parfois jugés ou qu'ils se sentent « inutiles au monde » (Castel), ils sont trop souvent oubliés par les organisations syndicales.

Puis il y a les « avec », où l'on retrouve tous ceux qui ont un emploi stable et qui s'inscrivent encore dans le modèle traditionnel de la carrière. Y figurent les employés du secteur public mais aussi, pour reprendre les catégories de Piore et Sabel, tous ceux qui ont eu la chance de trouver place dans le noyau dur des emplois stables et qui fournissent encore le gros des adhérents et des militants syndicaux. Pour autant, ce groupe connaît des transformations importantes et ses membres connaissent une inquiétude croissante sous l'ombre portée du chômage qui « déstabilise aussi les stables » (Castel). Confrontés aux changements que l'on a évoqués, les moins bien positionnés au sein de ce groupe craignent de basculer dans la catégorie des « sans », tandis que les autres sont tentés par un repli frileux sur des avantages acquis, et ce d'autant plus qu'ils ont été souvent chèrement conquis.

Les « ailleurs » enfin fédèrent tous les « mobiles », ceux qui ont tout à gagner de l'individualisation croissante et qui jouent à fond leur carte personnelle. On y trouve « les manipulateurs de symboles » dont parle Reich, « les entrepreneurs de soi » qui ont parfaitement intégré les avantages de la mondialisation et les technologies de l'information, tous ceux

dont le capital social est aussi important que le capital culturel. Pour eux, leur nouvelle communauté est extérieure à l'entreprise, mais intérieure au travail (Carmoy). Ceux-là n'ont pas besoin du syndicalisme. Ils sont tellement « ailleurs » qu'ils ne sauraient servir de référence pour tous ceux qui ne pensent et ne vivent le travail qu'inséré dans une organisation, à fortiori pour ceux qui cherchent à s'y insérer.

LE SECTEUR PUBLIC : LA FIN D'UN MONDE À PART ?

D. Cohen reprend la question posée par G. Friedmann il y a maintenant près d'un demi-siècle : où va le travail humain ? La réponse qu'apporte Cohen à cette question est particulièrement éclairante : sur une longue période (1920-2000), la part de la population occupée à la production des biens représente, de manière constante, 40 % de la population active. Il en va de même pour ce que cet auteur nomme les activités d'intermédiation (toutes les activités qui contribuent à intermédiaire ou mutualiser les risques) qui totalisent environ 20 % de la population active. Le grand changement qui s'est opéré sur la période concerne l'agriculture et les services sociaux. Or l'éducation, la santé, le soin apporté aux personnes âgées ou aux plus jeunes sont des biens d'une nature très particulière par ce qu'ils sont par essence, des biens collectifs. En France, sans doute encore plus qu'ailleurs, on a longtemps associé les biens collectifs et donc l'intérêt général au service public. Or c'est précisément au moment où son champ d'action prend une ampleur

inégalée que la légitimité de son intervention est la plus contestée. (Mais l'on pourrait aussi, sans doute, dire que c'est précisément à cause de cela.)

Le service public est soumis aujourd'hui à une pression très forte pour plusieurs raisons. Si on utilise, pour le caractériser, les catégories économiques, on a affaire à un secteur « labour intensive », dont le cout, pour la collectivité, est particulièrement élevé. C'est aussi un secteur où l'évaluation de la performance est d'une extrême complexité, la pertinence de son action s'appréciant dans l'instant autant que dans la durée. Dans un monde capitaliste, il représente, d'une certaine manière, un anachronisme que l'on est contraint de tolérer mais sur lequel pèse le soupçon de l'inutilité et de l'inefficacité. L'État, dans ce contexte, est jugé à l'aune de l'entreprise idéalisée. Il se doit, lui aussi, d'être « agile » et « maigre ». À défaut d'avoir su trouver en elle les ressources nécessaires à sa modernisation, à sa « dé-bureaucratization », la fonction publique n'a pas hésité à emprunter au secteur privé les méthodes de gestion qui ont la réputation, qu'elle soit fondée ou non, d'être à la source de sa performance. Au sein des règles du statut, on tente désormais d'inclure des engagements contractuels associés à des indicateurs de résultats qui visent à déceler l'excellence de certains, sans toujours parvenir à prendre en compte la qualité du travail du plus grand nombre. Dans un contexte de fort chômage, les garanties de l'emploi accordées aux salariés du secteur public ne peuvent en outre que susciter des réactions vives qui se fondent sur le refus

de la prise en compte du prix payé pour l'obtention du statut, que ce prix se traduise par des exigences de diplômes ou par des rémunérations plus faibles que dans le secteur privé à niveau de diplôme identique.

Nommer, désigner, classer, ordonner, séparer, former sont les tâches qui définissent l'essentiel du travail des fonctionnaires. Ces activités ne sont possibles qu'en référence à des textes ou des politiques qui définissent priorités et droits. Or il est de moins en moins facile et possible de faire rentrer les individus dans des cases prédéfinies par les politiques dont l'objectif est, par définition, général, quand bien même les textes ou les politiques visent des publics ciblés. Il devient alors très difficile pour les fonctionnaires d'articuler la logique des textes à celles des discours. Soumis désormais à des contraintes de performances censées légitimer l'action, comme dans le secteur privé, les agents ont de plus en plus de difficultés à « rendre service » à des usagers dont les problèmes sont toujours individuels et dont on souhaite qu'ils soient traités comme des clients. L'agent doit alors se justifier auprès de sa hiérarchie en termes de productivité et auprès de l'usager sur un registre civil et expressif. Les meilleurs observateurs du fonctionnement du secteur public constatent alors un trouble moral croissant des agents, qui porte fondamentalement sur la manière de rendre justice, sur la question du traitement équitable. La bureaucratie fournissait un cadre pertinent pour imposer à l'action administrative les prescriptions générales du droit. La mise en cause des

règles bureaucratiques laisse l'agent seul pour tenter de répondre à bien des problèmes liés aux dysfonctionnements de la société et, souvent, à l'agressivité des usagers. Les agents sont priés d'inventer, en situation avec les usagers, des pratiques de mise en œuvre contractuelle des textes juridiques et des interventions du législateur. Si le principe d'une pratique contractuelle apparaît techniquement plus efficace, il reste encore à démontrer que le contrat propose des avantages autres que ceux associés à sa performance gestionnaire. La pratique administrative des agents est alors de leur seul ressort et ils sont confrontés à la « dilution de leur neutralité éthique sans que leur soient donnés les moyens de réinventer une morale professionnelle » (Weller). Le service public est désormais confronté au défi de concilier une justice égalitaire pour tous et le projet de satisfaire chaque personne. On ne peut que rendre hommage à ces « petits fonctionnaires » que Philippe Warin nomme « les dépanneurs de justice » qui s'efforcent de garantir à tous les usagers une égalité de résultats en continuant à s'estimer garants de l'existence d'un État de droit. La tâche est d'autant plus difficile que leur activité s'exerce dans un contexte de relative hostilité, aussi bien de la part des usagers que des contribuables. À ce malaise s'ajoute sans doute une dimension plus culturelle liée à l'exigence de gratuité apparente des biens publics, concomitante à leur extension. Il est jugé « normal » que l'on ne s'occupe plus au sein des familles des personnes âgées, malades ou handicapées. Il est tout aussi « normal » qu'elles soient prises en

charge par la collectivité au moindre cout. On attend de l'école non plus seulement qu'elle dispense un enseignement de qualité, mais aussi qu'elle éduque et socialise puisqu'on n'a plus guère le temps d'accomplir ces tâches éducatives au sein des familles. Il est enfin bien connu que si le chômeur ne retrouve pas de travail, cela tient évidemment à la déficience des services publics de l'emploi, à moins qu'il ne s'agisse du système éducatif !

UNE SOCIÉTÉ DE SOLIDARITÉ LIMITÉE

La solidarité devient, comme la responsabilité des entrepreneurs, « limitée » aux acquis. Le problème de la solidarité a déjà été évoqué à maintes reprises. Il est très difficile aujourd'hui d'assurer la représentation des intérêts de ceux que l'on a qualifiés de « sans », parce qu'il ne s'agit pas d'une catégorie sociale au sens précis de ce terme, mais parce que ceux qui se trouvent inclus dans ce groupe (et ce terme de groupe est sans doute impropre) se définissent d'abord par des communautés de situation, par des « pannes » dans leur existence. Ils n'ont pas d'intérêts communs. Ils n'ont pas les mêmes parcours biographiques. Ils ne constituent pas une classe objective, définie par une position dans un processus de production. En intégrant les différences individuelles pour constituer un travailleur collectif, le capitalisme des années soixante était capable de « produire » une classe ouvrière. Le monde des « avec » est désormais trop éclaté, les trajectoires en son sein trop divergentes et individualisées pour pouvoir aisément

être intégrées dans un collectif. Il ne reste plus que des identités de résistance, ou ne renvoyant qu'à un ordre trop global pour être opératoire. On voit alors émerger une multiplication de collectifs, d'associations qui tentent de rendre compte de la diversité des situations. Le slogan « Tous ensemble » scandé à l'envi dans toutes les manifestations n'est que trop souvent l'écho d'un « chacun pour soi » bien réel. Ce repli sur un « petit nous » est également perceptible dans bien des conflits. Lorsque bruissent les rumeurs de restructurations, la mobilisation existe tant qu'il pèse une incertitude sur le site qui va fermer, vite suivie d'un ouf de soulagement quand on apprend que l'on ne sera pas concerné. Les grèves de solidarité se font bien rares ! À tous les clivages que l'on a évoqués, il faut sans doute en rajouter trois qui contribuent à donner le sentiment d'un monde du travail fragmenté à l'extrême et au sein duquel les syndicats ont du mal à trouver les voies et moyens de l'action collective.

Un monde du travail sexué

Partout en Europe, avec des différences naturellement liées à des traditions culturelles, les femmes ont fait une apparition remarquable sur le marché du travail. Il est désormais politiquement correct, tant au niveau de chaque État membre qu'à l'échelle de l'Union européenne, de faire de l'égalité professionnelle un pilier central de la politique sociale. Les textes de lois fustigeant la discrimination sexuelle dans l'emploi, les « actions positives », les « journées d'actions » organisées par les syndicats convergent

tous vers le même objectif. Mais il ne suffit pas d'afficher cette volonté pour que la société suive. À l'exception peut-être de la fonction publique (au moins pour les catégories les moins élevées, et dans certains secteurs administratifs), la mixité des emplois n'existe pas. Comment peut-on alors parler d'égalité ? Ce sont aujourd'hui les femmes qui occupent, dans leur grande majorité, tous les emplois du secteur de la santé, de l'éducation, du « caring ». Ces emplois, si difficiles et pénibles, sont cependant les emplois les plus mal payés. L'absence de mixité (de parité ?) transforme l'égalité en mythe. Les discours peuvent sans doute un temps masquer les carences des actions dans ce domaine. Ils révèlent aussi souvent une grande pauvreté de réflexion sur un sujet qui, comme nous l'ont appris les anthropologues, touche au cœur de la société.

L'âge et la nationalité comme critères discriminants

La ségrégation plus ou moins marquée qui affecte le travail féminin touche sans doute encore plus radicalement les jeunes. Les jeunes ont de plus en plus de mal à s'insérer dans la vie active et piétinent aux portes du travail. On observe dans ce domaine également des variations dans l'ampleur de ce phénomène selon les différents pays, mais la tendance est partout la même. Malgré un niveau global de formation qui s'est considérablement élevé au cours des vingt dernières années, on oppose aux jeunes de plus en plus d'obstacles avant de leur permettre l'accès à un emploi

durable. Ils sont ainsi les plus importants bénéficiaires des emplois à durée déterminée, ou en intérim. On a même imaginé, pour réduire leur chômage, des « emplois jeunes », l'apposition suffisant à signifier qu'il ne s'agit pas de « vrais » emplois (ceci ne disqualifie évidemment pas, en soi, la mesure prise, mais souligne simplement l'ampleur du problème). Cette difficulté à s'insérer dans l'emploi a naturellement des conséquences lourdes sur la possibilité d'insertion dans la vie tout court.

Plus profondément, cette relégation des jeunes traduit à leur égard une méfiance qui pourrait peut-être être due au fait que, par le biais des fonds de pension, notre « sphère productive, et les actifs qu'elle emploie, est désormais gouvernée par les représentants des inactifs d'aujourd'hui et de demain » (Cohen). Paradoxalement cependant, les plus âgés dans l'entreprise ne subissent pas un meilleur sort, quoi qu'on dise sur la nécessité de l'allongement des durées de cotisation. Au regard du travail, on est « vieux » de plus en plus jeune ! Outre le problème majeur des retraites, lorsque leur versement est assuré par un système de répartition, les clivages générationnels se font de plus en plus sentir au sein des entreprises dont les actifs se regroupent autour d'une plage d'âges de plus en plus étroite.

Il n'est pas possible enfin de ne pas évoquer le silence assourdissant qui recouvre la situation des travailleurs immigrés. Les travaux de recherche qui leur sont consacrés se comptent sur les doigts d'une main. Les organisations syndica-

les n'en parlent plus guère, alors même que toutes les données dont on dispose montrent qu'ils sont les premiers à subir les conséquences des crises et qu'ils pâtissent, plus que tous les autres salariés, des conséquences des conditions de travail les plus pénibles. On sait en outre la situation qui leur est faite s'ils sont femmes ou jeunes. L'absence d'une voix forte pour les défendre et les représenter dans une période où la conjoncture économique les réduisait au silence a sans doute facilité le développement d'un ostracisme aussi insupportable qu'honteux à leur égard.

Les exclus de la formation initiale

Dans tous des pays européens, des efforts considérables ont été faits pour démocratiser l'enseignement. Les jeunes accèdent, en nombre croissant à des formations initiales de plus en plus longues. Cette démocratisation, quoi qu'en disent certains esprits chagrins, a permis une élévation considérable du niveau d'éducation de la population active. Bien entendu, cela n'est pas sans conséquences sur la valeur relative des diplômes, et l'élévation de ce niveau de formation initiale peut entraîner des frustrations, notamment quant au niveau d'insertion dans l'emploi. Il n'en reste pas moins que, dans une société qui a atteint ce niveau de formation, ceux qui sont sortis du système éducatif en cours de route, sans diplôme et parfois même sans posséder les apprentissages élémentaires de la lecture et de l'écriture, sont probablement définitivement exclus du monde du travail et d'une société qui est de plus en plus une société de

l'information. Ceux-là, sauf exception, n'ont guère d'avenir et sont condamnés, comme le prouvent les données statistiques, à l'errance entre petits boulots et chômage de longue durée.

REPRÉSENTATION ET ACTION COLLECTIVE

Si l'on mesure la force du syndicalisme à l'aune de ses adhérents, on peut sans doute affirmer que le syndicalisme est en crise, même si celle-ci n'a pas la même ampleur dans tous les pays, la France étant, de loin, le plus mauvais élève de la classe. Si l'on mesure sa puissance à l'aune des conflits collectifs censés mesurer sa combativité, là encore, le déclin est manifeste. Plusieurs arguments sont avancés pour expliquer cette désaffection plus ou moins importante des salariés à l'égard de cette institution. Sans prétendre ici à l'exhaustivité, on peut les regrouper autour de trois pôles. Le premier regroupe les analyses concernant le comportement des salariés, jugés plus individualistes que par le passé. Cet individualisme est à la fois culturel et structurel, produit des évolutions de la société et des transformations de l'appareil productif. Ces transformations, on l'a dit, affectent les équilibres entre grands secteurs de l'économie, mais elles touchent surtout ce que l'on pourrait appeler les formes d'usage de la main-d'œuvre. Le salarié est mobilisé pour sa singularité et non plus dans sa capacité à se fondre dans un collectif d'éléments interchangeables. Pour ces nouveaux salariés, « le syndicat qui suffit à tout, selon la formule de Maxime Leroy, ne

servirait plus à rien », sauf exception. Les arguments regroupés dans le second pôle font porter la responsabilité de la crise sur les syndicats eux-mêmes, qui n'auraient pas su prendre la mesure de ces mutations et s'y adapter. Avec plus ou moins de bonheur et au risque, selon certains, d'y perdre leur âme, quelques syndicats se sont transformés en prestataires de services divers pour leurs adhérents. Certains sont même devenus des quasi-entreprises de services dans le cadre d'un mutuellisme rénové et capitaliste. D'autres se satisfont d'une survie sous perfusion et se contentent d'un statut institutionnel qui assure leur pérennité. À défaut de pouvoir être un mouvement social, ils se résolvent à adopter un statut d'agence. Bien qu'excessives, toutes ces critiques portent sans doute en elles une part de vérité. Le troisième faisceau d'arguments vise le système de relations professionnelles lui-même et son incapacité à se saisir et à traiter les nouveaux défis d'une société postindustrielle. C'est tout un système de règles et la manière dont on les produit qui seraient à revoir et à refonder pour inventer un nouvel ordre public social.

Malgré ces critiques et les défaillances du système, on s'accorde toujours à trouver utile le syndicalisme (sa reconnaissance institutionnelle est forte, même si on cherche souvent à la contester), on lui fait encore confiance pour défendre les salariés dans les périodes de tourmente, mais on s'y identifie, on s'y « incorpore » de moins en moins. Toutes ces critiques et remarques restent cependant à la surface de l'analyse des nouveaux défis auxquels

le syndicalisme est confronté. Deux d'entre eux paraissent cruciaux, le premier a trait à la question de la représentation, le second à la nature de ce que doit produire le système de relation professionnelle et à la place à accorder au contrat et à la loi.

Le problème de la représentation

La représentation est aujourd'hui un problème parce que les données sociologiques et idéologiques qui la fondent ne sont plus identifiables. Pizzorno — pour évoquer cette difficulté à repérer des identités collectives conçues comme des qualités communes stables — parle ainsi de « pluralisme sociétal ». Lors d'un cycle de conférences prononcées à l'université de Louvain, Marcel Gauchet, réfléchissant sur la psychologie contemporaine, a évoqué pour sa part ce qu'il nomme le « sacre de la mobilité ». Pour cet auteur, « le contemporain est le premier (homme) à vivre en ignorant qu'il vit en société » et, poursuivant sa réflexion, il note qu'il n'y a plus de « précédence du social », pas « d'englobement au sein de la société, donc plus de sens de la dette ». Les individus ne règlent plus leurs conduites sur une référence dominante qui les positionne au sein de la société, mais disposent d'une multiplicité de points de repères, associés à des appartenances multiples qui les situent dans un réseau leur permettant de développer des conduites de plus en plus utilitaristes. Ces conduites utilitaristes s'observent dans toutes les dimensions de la vie, aussi bien dans la famille (Louis Chauvel parle de « désinstitutionnalisation de la famille ») que dans les identifications partisans

et, naturellement, dans le travail. Le rapport à autrui n'est plus construit sur la proximité, mais sur un choix électif et la compréhension de l'individu passe désormais par celle de sa biographie plus que de son identité.

Ce qui est alors questionné est l'idée d'une représentation une fois pour toutes, un groupe s'identifiant avec une représentation stable. Il n'est donc pas étonnant d'observer, à côté des syndicats, le développement d'une multiplicité d'associations qui fonctionnent comme des syndicats, les plus puissantes d'entre elles étant les associations de consommateurs.

Cette question de la représentation est cruciale pour des raisons qui sont, à l'origine, de nature juridique. Le problème très complexe auquel ont été confrontés les juristes il y a près d'un siècle a été de définir la nature et la force obligatoire du contrat collectif, celles-ci dépendant de la légitimité des contractants à s'engager dans l'accord. Comment définir alors la légitimité de l'acteur collectif, si ce n'est en l'assimilant au groupe social qu'il représente ? La représentativité devient ainsi la pierre angulaire du droit social, la pierre angulaire pour passer du rapport individuel de travail à un rapport collectif, une « technique de gestion du social » pour reprendre l'expression de P. Rosanvallon. Mais au moment où elle est pensée, cette représentativité n'est pas seulement la clé de voute d'un raisonnement théorique et rhétorique, elle repose sur une réalité forte, sur l'existence d'une classe ouvrière qui se vit comme étant exclue de la société et dont l'action est

tout entière orientée vers la revendication et la conquête de nouveaux droits.

Or c'est ce mécanisme même de la représentation qui est en crise, non pas parce que l'argumentation théorique a perdu de sa pertinence, mais parce que son substrat sociologique ne tient plus. On a évoqué dans la première partie de cet exposé les changements qui affectent l'entreprise. L'économie et le social n'y sont plus séparables car le pouvoir consiste à gérer des flux d'informations plus que des structures. Le pouvoir, pour reprendre les analyses de De Munck, ne s'y exerce plus de manière verticale mais « latérale », brouillant bien des repères traditionnels de l'action syndicale et des références des salariés à son égard. Il n'est cependant pas certains que les syndicalistes aient pris toute la mesure de ces évolutions. Définissant la fonction du syndicaliste, A. Perdiguier pouvait dire : « Je vis au bas de l'échelle et je raconte ce qui s'y passe. » Sans doute les syndicalistes ne vivent-ils plus assez au bas de l'échelle et ne savent plus suffisamment ce qui se passe à ce niveau, à défaut de posséder les clés de compréhension du comportement de salariés de moins en moins « solidaires ». Mais il est aussi de plus en plus difficile de définir un projet d'action dans une société où le clivage central entre l'économie et le social semble s'estomper. Les philosophes évoquent une société sans extériorité, ou dotée d'une extériorité tellement abstraite que l'action y perd son sens et sa force. La mondialisation est certes un grand thème mobilisateur, mais comment identifier le tiers responsable de tous

nos maux ? On manque manifestement d'une vision claire de ce que peuvent être le progrès social et une société juste. À défaut d'être encore une valeur permettant de surmonter les revendications corporatistes et l'extrême morcellement de la représentation, la solidarité se pose désormais comme un problème.

La transformation des normes

En s'appuyant sur ce qui a déjà été dit, on peut au moins évoquer une des questions centrales qui se dessinent à travers les orientations de gestion choisies par les entreprises et les modes de négociations choisis par les partenaires sociaux et l'État. Cette question a trait à ce qui nous paraît être la substitution progressive des normes de procédure aux normes d'équité et à la substitution du contrat à la loi dans les relations de travail. Une des raisons de cette évolution tient sans doute à ce qui a été évoqué dans le point précédent et à la difficulté de la représentation. Mais cette raison est sans doute insuffisante en soi et il faut y ajouter les transformations profondes des systèmes de production. Quelques exemples permettent d'éclairer ces évolutions.

Dans la fonction publique, les règles du statut sont désormais complétées par des règles contractuelles qui tentent de définir des codes de conduite des relations des agents avec les clients. L'application stricte de ces codes est censée garantir la performance du service que l'on estime ne plus pouvoir atteindre par la stricte application des règles bureaucratiques. Mais ces règles qui indiquent des procédures à suivre dans des situations

« standards » laissent les agents totalement démunis face à la diversité de la demande des clients. Les agents sont alors conduits à « bricoler » seuls, pour guider leurs conduites face à des situations difficiles, les normes éthiques qui fondent leurs décisions.

Dans le secteur privé, cela est particulièrement vrai en France, mais la tendance est aussi à l'œuvre dans différents pays européens, il s'agit de développer les accords d'entreprise au détriment de l'accord de branche. Il reviendrait à l'accord de branche d'élaborer des « règles de procédure » et non plus des normes fixant des règles universelles assurant un minimum de solidarité et de mobilité au sein d'un même secteur. L'exemple le plus frappant, en France, aujourd'hui, est à trouver dans le débat portant sur la redéfinition des qualifications. Parce que la compétence — définie comme un savoir et un savoir-faire mais aussi comme un savoir-être — se prouve en situation de travail, c'est désormais à l'entreprise de la reconnaître. Indépendamment de toutes les questions que pose une telle définition, la dimension en grande partie subjective de la qualification, qui dépend d'une situation sur laquelle le salarié n'a que peu de maîtrise, pose un problème majeur d'équité que ne peut résoudre une norme de procédure. De même, les formes de contrats atypiques ne remettent pas en cause la subordination du salarié, mais interdisent, sauf exception, l'accès aux droits définis dans le cadre d'un ordre public social censé rééquilibrer la dissymétrie du contrat de travail.

Depuis les années quatre-vingt, nous sommes entrés dans ce qu'Alain Touraine nomme une société postindustrielle. Il a fallu du temps pour prendre conscience du changement, et les institutions, qu'elles quelles soient, sont, par essence, plus lentes encore que les individus à inventer de nouveaux rôles et à définir de nouvelles missions mieux adaptées à leur temps. Le monde dans lequel nous entrons est autre, mais ni meilleur ni pire que celui que nos ancêtres ont trouvé à la fin du siècle dernier au moment de la première industrialisation. Il leur a fallu un immense courage et beaucoup d'imagination pour inventer le syndicalisme, imposer un ordre plus solidaire et plus équitable. Dans un livre que plus personne ne lit, *La femme pauvre*, Léon Bloy propose de définir le prophète comme « l'homme qui se souvient de l'avenir ». En s'appuyant sur un passé particulièrement riche, il revient aux syndicats de se souvenir de l'avenir et de proposer, avec d'autres, un nouveau contrat social, qui devra être naturellement défini à une échelle plus vaste que celle des frontières de nos vieilles nations. Il ne fait nul doute que la chaire que nous inaugurons, placée sous les auspices de Max Bastin, contribuera à cette nécessaire et grande ambition. ●

Ce texte a fait l'objet d'un exposé lors de la séance inaugurale de la chaire Max Bastin.