

Le mythe français de la modernisation

Patrick Rozenblatt

Volume 50, numéro 3, 1995

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/051036ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/051036ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Rozenblatt, P. (1995). Le mythe français de la modernisation. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 50(3), 590–616.
<https://doi.org/10.7202/051036ar>

Résumé de l'article

En France, comme dans la plupart des pays européens depuis les années quatre-vingts, se développe l'idée que face à un taux de chômage à deux chiffres une issue à l'état d'anomie dans lequel s'installe la société peut venir d'une flexibilité massive de la force de travail. L'article étudie comment émergent, dans les actions engagées autour des licenciements et des reconversions d'emploi, les éléments essentiels constitutifs d'un mythe des temps modernes énonçant la capacité des élites à produire une modernisation régulée de nos sociétés industrielles. L'auteur approche cette question en l'insérant dans le cadre plus large d'une sociologie du temps social.

Le mythe français de la modernisation

PATRICK ROZENBLATT

En France, comme dans la plupart des pays européens depuis les années quatre-vingts, se développe l'idée que face à un taux de chômage à deux chiffres une issue à l'état d'anomie dans lequel s'installe la société peut venir d'une flexibilité massive de la force de travail. L'article étudie comment émerge, dans les actions engagées autour des licenciements et des reconversions d'emploi, les éléments essentiels constitutifs d'un mythe des temps modernes énonçant la capacité des élites à produire une modernisation régulée de nos sociétés industrielles. L'auteur approche cette question en l'insérant dans le cadre plus large d'une sociologie du temps social.

La mode c'est l'histoire
– Gombrowicz, *Opérette* (1967)

En France, comme dans la plupart des pays européens, un taux de chômage à deux chiffres et sa croissance continue dominant, depuis les années quatre-vingts, le devant de la scène économique et sociale. Ces données surdéterminent alors presque naturellement toutes les approches tendant à imaginer et à penser les conditions d'une sortie de cet état d'anomie dans lequel s'installe la société. Les idéologies sur lesquelles elles se fondent, les rationalités économiques qu'elles proposent, pour diverses qu'elles soient, convergent néanmoins pour vanter la possibilité de surmonter positivement cette configuration qualifiée de phase nouvelle de mutation de nos sociétés industrielles¹. Elles posent alors comme conditions

– ROZENBLATT, P., Travail et Mobilités, URA CNRS, Paris.

1. Cette réflexion fut initiée durant mon passage au Groupement d'intérêt public sur les mutations industrielles (GIP MI). Elle donna lieu, en décembre 1989, à une communication au Colloque international de Pont à Mousson, « Les mutations économiques et sociales et la reconversion de la main-d'œuvre ». À propos de ce colloque, on peut consulter l'ouvrage collectif qui en est issu : *Mutations industrielles et reconversion des salariés*, Paris, L'Harmattan, 1992.

nécessaires à un dénouement heureux de ce processus l'introduction d'une flexibilité massive de la force de travail se combinant à un effort intense et permanent d'élévation du niveau de formation de la main-d'œuvre.

Dans ce contexte, les dispositifs gouvernementaux et les accords sociaux qui se succèdent sont présentés comme contribuant à créer les conditions d'une possible régulation de la crise de l'emploi. Émergent alors les éléments d'une croyance en la capacité des acteurs politiques, économiques et sociaux à fonder une issue heureuse au drame des licenciements économiques, pour autant que les salariés acceptent de s'engager à coopérer dans les processus de reconversion offerts. Réfutant le temps des luttes sociales et des âpres confrontations qui avaient marqué les restructurations industrielles de ces vingt dernières années, les discours sur la nouvelle croyance énoncent l'entrée dans un temps plus constructif de la gestion de la conversion professionnelle, temps où l'individu aura droit à toute sa reconnaissance dans le cadre du collectif. Sont ainsi réunis les éléments essentiels constitutifs d'un nouveau mythe des temps modernes énonçant la capacité des élites à produire une modernisation régulée de nos sociétés industrielles.

Si le mythe se définit comme une représentation symbolique qui influence la vie sociale, mon hypothèse est qu'en France, depuis 1973 et surtout depuis 1981, se sont imposés, à l'aide d'un ensemble de lois et de dispositifs publics et privés, les éléments d'une croyance puissante. Elle sert de moteur à un processus qui cherche à convaincre de la possibilité de négocier à froid, sans luttes sociales, les restructurations-conversions et de planifier le changement économique et social à travers un échange équitable pour tous les acteurs. En pratique, quel que soit les politiques et les mesures proposées ces vingt dernières années, si l'on peut observer que chacune a produit des résultats, force est de constater que dans leur globalité elles n'ont en rien freiné la croissance, presque continue, du chômage. Pourtant, aujourd'hui encore, et malgré ces échecs successifs, cela n'empêche pas nombre d'acteurs institutionnels et sociaux de croire et de vanter de telles orientations espérant qu'une reprise de la croissance pourrait en démontrer toute la pertinence et toute l'efficacité².

La force d'un tel mythe recèle deux composantes : l'une donne à voir une représentation de la société où les formes mêmes de la confrontation sociale et de l'action collective pourraient se dissoudre et se réifier dans un ensemble de dispositifs rationnels ; l'autre propose de convaincre tout un

2. De ce point de vue, la réflexion engagée ici sur le cas français peut permettre de contribuer à initier une réflexion comparative internationale autour de la même thématique.

chacun que l'adhésion sociale aux mesures offertes suffiraient pour mener à bien la lutte annoncée contre la permanence du chômage³.

Le mythe énoncé et les croyances qui le fondent affirment ainsi l'émergence d'un nouveau temps spécifique de la vie d'une société industrielle. C'est pourquoi l'approche choisie dans cet article pour procéder à une analyse critique du mythe sera de le considérer comme relevant d'un processus de mise en perspective d'un enjeu social majeur : la maîtrise concertée, voire négociée, du volume du travail et de l'emploi ; enjeu que nous examinerons en l'insérant dans une problématique plus générale située au sein d'une sociologie du temps social.

À la suite d'Halbwachs qui raisonnant sur la construction de la mémoire met en évidence que « les hommes changent de temps sans s'en apercevoir » (Halbwachs 1950), de Gurvitch qui définit « le temps social comme « le temps de la coordination et de décalage des phénomènes sociaux totaux » (Gurvitch 1961), Roger Sue interroge la dialectique de la permanence et du changement, de la continuité et de la rupture – saisi antérieurement par Gras – pour nous inviter à nous plonger dans une sociologie de la confrontation existant entre des temps sociaux dominants et dominés (Gras 1979). Cette sociologie permet « de percevoir ces moments de bascule, où l'on passe d'une société à une autre » (Sue 1994 : 59) et de mettre en évidence ce qui relève non pas d'une quelconque objectivité des faits sociaux, mais d'une parfaite subjectivité telle que nous la décrit Castoriadis quand il expose que « l'historique n'existe chaque fois que dans une structuration portée par des significations dont la genèse nous échappe comme processus compréhensible, car elle relève de l'imaginaire radical » (Castoriadis 1975 : 214).

En tenant compte de cette approche conceptuelle, ma réflexion s'articulera en trois parties dont chacune observe un temps social particulier contribuant à la compréhension de l'enjeu d'ensemble. Dans la première, sera situé le rôle déterminant tenu, en France, par l'État dans la construction des rationalités justifiant les mutations, et dans la production des dispositifs tendant à les rendre opératoire dans un espace-temps qu'il façonne. Dans la seconde, abordant la question sous l'angle du temps de la confrontation sociale, sera examiné comment l'arrivée de la crise a rendu chaotique le traitement initial de la reconversion de croissance et a mis en débat dans la société les rationalités pouvant justifier le prix à payer pour sa mutation. Dans la troisième, sera traité le processus de passage

3. Pour situer l'évolution de son ampleur dans le temps signalons, à titre indicatif, que le taux de chômage de la population active était de 1,7 % en 1962, de 2,9 % en 1970, de 6,4 % en 1979, de 8,3 % en 1981 et qu'il a commencé à dépasser les 10 % à partir de 1985.

d'un temps conflictuel au temps de la modernisation régulée dont seront présentés et discutés les éléments constitutifs.

L'ÉTAT PRODUCTEUR DES RATIONALITÉS DE LA MODERNISATION-CONVERSION

Avant même de pénétrer au cœur de notre analyse, il convient de situer la thématique de la modernisation-conversion dans l'espace-temps de la mutation de la société industrielle française. Elle est, en effet, loin d'être récente et émerge en plein cœur de la longue période de croissance qui prend son essor au lendemain du deuxième conflit mondial.

De l'intérêt général, justifié dans le cadre du Plan...

Il s'agit alors pour l'État de justifier le redéploiement des investissements et des forces de travail en instrumentant le cadre de la Planification indicative. Le Plan justifie, au nom de la rationalité des instruments d'analyse qu'il livre à l'échange paritaire, les politiques de concentration du capital et les opérations de restructuration qui les traduisent⁴. Pour stimuler l'expansion, l'accent est mis, conjointement, sur la nécessaire mobilité géographique des personnels et sur l'effort de formation à accomplir pour adapter les salariés licenciés, puis reconvertis, aux nouvelles activités porteuses d'emploi. Le traitement social des populations touchées, dans l'ère de la croissance, vise donc à les faire muter professionnellement sous le drapeau de « l'intérêt général ». Dans ce contexte, les reconversions exigées au nom de la croissance entraînent des migrations professionnelles, d'autant plus facilement obtenues que l'augmentation générale des revenus du travail constitue une excellente incitation⁵.

L'État, principal concepteur de la philosophie orientant alors le processus de croissance de l'économie, est aussi l'acteur principal dans la

4. Le Commissariat Général au Plan est une structure essentielle à la compréhension du modèle français de développement. Il s'agit pour l'État centralisé d'y faire discuter et commenter toutes ses orientations de moyen-long terme (5 ans) par tous « les partenaires sociaux » assistés d'experts es-qualités. Lieu de rencontre et de concertation, ses travaux trouvent à se prolonger dans toutes les institutions identiques en nature, tel le Conseil économique et social qui étudie en permanence et donne un avis consultatif sur les projets de loi qui se rapportent aux activités contenues dans son titre.

5. Les migrations professionnelles sont alors de nature très différente : entrée dans le salariat de populations d'origines agricole ou artisanale, transfert de population déjà salariée de vieilles industries vers de nouvelles ou même vers le tertiaire, ou encore transfert sur un même bassin d'emplois des activités primaires, tel le travail de la mine, vers des activités de transformation comme dans la sidérurgie.

production des dispositifs devant le rendre opératoire. Citons, ici, les principaux instruments produits qui donnent une idée du taux d'encadrement enserrant les acteurs du système de relations professionnelles dans leur pratique sociale. Dès 1954, il institue un fonds de conversion de l'industrie, un fonds de reclassement de la main-d'œuvre et un fonds d'aménagement du territoire pour stimuler la mobilité (Villeval 1992 : 23). En 1963, il crée le Fonds national pour l'emploi (FNE), dont la vocation principale est d'indemniser ceux qui se trouvent en situation de mobilité, professionnelle ou géographique, ou ceux qui partent en préretraite. En 1967, il invente l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE), qui a vocation à centraliser toutes les offres et toutes les demandes d'emploi, afin d'accroître la fluidité sur le marché du travail.

Cette activité de l'État croise et s'articule aux négociations spécifiques qui s'organisent dans les branches conventionnelles, et à celles qui se déroulent au sein des grandes entreprises, notamment à son instigation dans le secteur public. Analysant cette phase de développement, Lacroix et Merle en rendent compte à travers un raccourci saisissant : « à l'entreprise la charge de l'organisation du travail interne, à l'ANPE, au FNE, tout comme aux autres agences publiques, tel la délégation à l'emploi, la charge de la gestion de la mobilité externe et du chômage » (Lacroix et Merle 1988).

Durant toute cette période, la thématique de la conversion s'applique en priorité au secteur ou à la branche, lieux déterminants de structuration des relations professionnelles et de la négociation collective où s'estime la représentativité des acteurs (Sellier 1984). C'est à ces niveaux, via les échanges menés autour des travaux du Plan, que les acteurs se confrontent et qu'en découlent les dispositifs pensés, essentiellement, à des fins de traitement collectif de l'enjeu. C'est un euphémisme de dire que, dans ce cadre, l'expression individuelle du salarié est très largement contrainte. Elle trouve peu à s'exprimer, si ce n'est en influençant le choix de la formation complémentaire qu'il est amené à recevoir dans le cadre de sa reconversion.

...À la responsabilité individuelle magnifiée contractuellement

Pourtant, dès lors que le chômage va connaître une progression permanente, le sens contenu dans cette première thématique de la conversion de croissance va se métamorphoser tout autant que les supports traduisant le concept de planification à la française. Pourtant, dans les années soixante-dix, les acteurs continuent à agir en s'inspirant de cette rationalité initiale. Ainsi, au plan des branches professionnelles, mais toujours sous l'impulsion de l'État, l'après 68 produira la négociation de

nombreux accords pour l'emploi débouchant sur la mise en place de commissions paritaires⁶.

Paradoxalement, le temps dominant est connoté par l'ampleur de la lutte sociale qui marque ces années là et interroge la représentativité des acteurs institutionnels. En réaction, pour tenter de briser cette prédominance, une production d'importance, législative ou conventionnelle (s'inspirant autant que faire se peut de la même dynamique processuelle : incitation-négociation interprofessionnelle-généralisation éventuelle à travers une législation) va venir complexifier la gestion des rapports entre employeurs-salariés-syndicats et agences publiques environnant le traitement des licenciements liés au volume et à la qualité de l'emploi. Il en est ainsi à partir de 1970 de l'ouverture d'un droit individuel à la formation permanente ; de l'instauration, en 1972, d'une garantie de ressources licenciement dont le montant, proche initialement du salaire réel, deviendra un objet central de la confrontation sociale tout au long de la décennie. L'encadrement plus strict, dès 1973, des situations pouvant entraîner des licenciements individuels, avec notamment un contrôle judiciaire, est ensuite énoncé par une loi. En 1974 est négocié l'obligation d'établir un plan social en cas de licenciements économiques, plan qui organise un ordre dans l'établissement des listes de licenciements (l'ancienneté y joue un rôle important) et qui pose des mesures permettant le reclassement des licenciés. Cette mesure conventionnelle sera suivie de l'instauration législative en 1975 du contrôle par l'inspection du travail du bien fondé de ce type de licenciements⁷. En 1977, la garantie de ressources sera étendue aux démissions ; le FNE verra son rôle s'accroître à travers l'incitation accrue au départ en préretraite ou au retour au pays des immigrés, avant que les socialistes au gouvernement n'introduisent, en 1982, l'abaissement de l'âge de la retraite à 60 ans et les contrats de solidarité emploi.

Selon Marie-Claire Villeval, « la dynamique de reconversion externe présente alors de nouvelles caractéristiques : elle résulte non plus de crises localisées mais d'une crise généralisée du mode régulation, elle ne gère plus la circulation au cœur des formes dominantes du rapport salarial, mais

6. C'est l'accord national interprofessionnel sur la sécurité de l'emploi de février 1969 qui initie ce processus.

7. Cette législation particulière constitue un point d'orgue à un ensemble de lois qui mettent l'entreprise sous la surveillance de l'inspection du travail. Cette agence publique a pour rôle, essentiellement, de vérifier la présentation, et non d'apprécier, les données économiques fournies par l'entrepreneur pour justifier son licenciement et de faire respecter l'établissement du plan social. En pratique, l'inspecteur du travail va souvent devenir un médiateur ou un arbitre dans les conflits qui se nouent autour des licenciements économiques allant jusqu'à argumenter sur le bien fondé économique invoqué par l'employeur pour refuser son autorisation. Cette législation sera le sujet d'une polémique qui ira en s'accroissant jusqu'à son abrogation en juillet 1986.

conduit à l'éjection de certaines fractions de la main-d'œuvre du noyau dur des formes et statuts d'emploi les plus protégés...l'approfondissement structurel de la crise révèle les limites des modèles antérieurs d'organisation de la reconversion » (Villeval 1992 : 29). C'est alors, face aux échecs successifs tendant à domestiquer la croissance du chômage que vont se démultiplier, dans les années quatre-vingts, d'autres dispositifs législatifs combinés à des incitations d'entreprises.

Une inflexion essentielle par rapport à l'orientation des politiques passées va résider dans leur individualisation marquée. Dans un environnement très mouvant, la responsabilité individuelle de chaque salarié devient un motif imprégnant l'ère du temps. Le concept de flexibilité s'inscrit dorénavant à la base d'une nouvelle philosophie de l'emploi, partagée par l'État et par l'entreprise, qui invite chacun à s'assouplir, s'adapter, se former en permanence pour aller là où l'on a besoin, provisoirement, de lui, rompant en cela radicalement avec la forme dominante de l'emploi stable protégé. Partant de cette philosophie, supportant un modèle de sortie de crise, sont construits plusieurs dispositifs pour maîtriser la cessation d'activité sans qu'elle se traduise par un accroissement du chômage. Leur juxtaposition donne à penser et à faire croire qu'il pourrait exister une possible « modernisation régulée » de la mutation industrielle.

Une condition nécessaire à cette maîtrise de la crise postule donc l'engagement individuel des salariés concernés. Leur implication est encouragée et instrumentée à travers de nouveaux dispositifs législatifs⁸ qui vont être complétés localement par l'offre d'outils produit à l'initiative des directions des ressources humaines. Ainsi, l'introduction, à partir de 1985, d'un droit individuel à la reconversion s'effectue conjointement à l'installation, dans certaines entreprises, de cellules internes de reconversion

8. **Les congés de conversion**, instaurés par la loi du 5 août 1985, permettent d'aider les entreprises qui le désirent à mettre en œuvre un dispositif d'aide au reclassement externe offrant aux salariés licenciés l'appui d'une cellule et la possibilité de bénéficier d'actions de formations, en vue d'une réinsertion professionnelle rapide. Durant la durée du congé de conversion d'au minimum 4 mois, le licenciement est différé avec un contrat de travail suspendu. En matière de procédure, la convention est bipartite entre l'État et l'entreprise, la salarié y adhère.

Le dispositif créant des **conventions de conversion** est institué en 1986 par les partenaires sociaux par un accord d'octobre repris dans une loi en décembre. Il sera modifié en 1988 et en 1990. Il prévoit que les entreprises doivent proposer à l'ensemble des salariés licenciés économiques, avant plus de deux ans d'ancienneté, la possibilité d'adhérer à une convention afin de les aider à se reclasser par l'intermédiaire de structures spécifiques (équipes techniques de reclassement, cellules de conversion). Le contrat de travail entre le salarié adhérent et l'employeur est alors rompu. La durée de la convention est de 6 mois ; l'allocation spécifique de conversion est égale à 83 % du salaire brut antérieur les deux premiers mois, puis à 70 %. La convention est tripartite entre l'État, l'entreprise et les ASSEDIC (organisme paritaire qui gère les allocations chômage), le salarié y adhère.

articulées parfois à l'intervention externe de sociétés spécialisées dans le reclassement des personnels. Ces instances offrent à tous les salariés, touchés par une cessation d'activité, la potentialité de recourir à un bilan de compétence susceptible de les éclairer sur la pertinence d'un choix de reconversion qui leur appartient.

Cette date marque indéniablement un tournant important dans l'évolution des représentations liées à ces moments de ruptures inclus dans la vie professionnelle. En effet, avant, l'essentiel des dispositifs liés à la thématique de la conversion ne s'initiaient que suite à une rupture du contrat de travail. Celle-ci intervenait dans la majeure partie des cas à la suite d'une procédure de licenciement collectif dont le motif énoncé se rapportait à la mauvaise santé économique de l'entreprise. Dorénavant, dans le cadre de la nouvelle loi, la « violence » contenue dans l'acte même de licenciement est effacée. Tout en conservant les mêmes droits à indemnités, la rupture entre l'employeur et le salarié interviendra d'un commun accord comme si l'entrée en conversion résultait d'une libre quête du salarié.

Nous voilà bien loin de la thématique initiale de la reconversion. Dispositifs publics et dispositifs privés sont à présent imbriqués étroitement et tous les acteurs postulés coresponsables dans la recherche d'une maîtrise de la modernisation. Comment en est-on arrivé là ? Sans prétendre développer une réponse exhaustive à cette question, nous pensons pouvoir l'éclairer en restituant les différentes rationalités de la reconversion identifiées. Nous les situerons pour ce faire au centre d'une recherche plus vaste sur les enjeux principaux touchant au mode de développement de notre société tant « on peut repérer derrière l'expression de reconversion une remise en question de multiples acquits et dynamiques antérieures du salariat à travers la définition de nouveaux lieux et de modes de valorisation des capitaux et par là de nouveaux modes d'usage, d'allocation et de reproduction de la main-d'œuvre » (Villeval et al. 1989). C'est dans ce cadre d'analyse que nous allons maintenant nous situer pour chercher à comprendre les caractères marquants de la confrontation sociale qui s'est déroulée, autour de cette question, de la période de croissance à nos jours.

DE LA GESTION DU PARTICULIER À L'APPARITION DU CHAOS

Comment la rationalité étatique de la reconversion se traduit-elle en actes dans la gestion des relations de travail, dans le secteur public et dans l'entreprise privée ? Comment les travailleurs touchés réagissent-ils ? Autour de quelle thématique les syndicats professionnels s'expriment-ils ? Quelle place tient le conflit dans l'organisation de la défense des travailleurs concernés, et en quoi contribue-t-il à l'évolution des droits et à la modification des dispositifs législatifs et des conventions collectives ? C'est

autour de ces quelques interrogations que nous organiserons une lecture du temps faite au prisme de la confrontation sociale. Nous identifierons les logiques contradictoires construites par les acteurs de cette confrontation de l'histoire et nous analyserons les dynamiques nées de leur rencontre.

La gestion d'un épiphénomène dans la période de croissance

Pendant toute la période de croissance soutenue qui s'initie au lendemain de la deuxième guerre mondiale, période où le chômage est caractérisé de « frictionnel ou résiduel », les luttes pour l'emploi se déroulent dans un cadre général où les organisations syndicales confédérées cherchent à faire respecter un droit au travail pour tous. Le moindre paradoxe de cette stratégie pour l'emploi, mise en pratique au niveau concret où se noue la relation de travail, est de se traduire lors des restructurations et des fermetures d'entreprises par des luttes axées essentiellement sur le maintien des avantages acquis et la mise en œuvre de reclassements.

Cette situation ne résulte pas d'un désintérêt des confédérations ou des fédérations pour les grands choix qui président, dès cette époque, aux redéploiements des grandes industries qui font la croissance. Tout au contraire, elles inscrivent leurs réflexions dans un espace-temps spécifié par des choix de politiques industrielles, de moyen-long terme, qu'elles produisent face à celles de l'État, exprimées essentiellement à travers le Plan et à travers celles des entreprises publiques⁹. Le chômage est représenté alors comme un mal endémique mais de peu d'impact global sur les populations salariées. Ce qui est en jeu touche en fait à l'aménagement d'un temps bref mais contraint de chômage qui n'est jamais vécu que par une minorité de salariés. De fait, les syndicats ne savent pas trop quel pont jeter entre l'espace-temps planifié du chômage de croissance et celui quotidien que traverse le salarié licencié. Faute de transition, difficiles à imaginer et à instrumenter dans l'environnement de croissance, ils en viennent avec les travailleurs à devoir gérer le contingent, c'est-à-dire des licenciements, dans une approche menée entreprise par entreprise.

Deux exemples, l'un pris dans le secteur public et l'autre dans le privé, permettent de montrer, selon le statut du personnel, comment la reconversion s'effectue, dans le temps du chômage frictionnel, à travers une

9. L'élaboration de plans émanants des confédérations fait partie de l'histoire du syndicalisme français. Ainsi, en 1932, la CGT en élabore un très détaillé sur les nationalisations et la planification démocratique ; en 1935, la CFTC propose un plan de politique économique. Après guerre, il y a un recul de ce genre mais la CFDT, le CNJA et la FEN produisent un projet de contre-plan en 1965.

confrontation qui émette les collectifs de travailleurs pour les réduire à accepter la fatalité des fermetures et des licenciements.

L'admirable plaidoyer présenté, en 1964, par l'administrateur-directeur général de l'entreprise étudiée dans l'ouvrage *Nous travailleurs licenciés n'a rien à envier* aux discours les plus récents en la matière. Dans l'entreprise privée, la logique patronale s'inscrit gagnante car elle vise, de tout temps, à garantir des conditions de rentabilité et de compétitivité nécessaires au maintien de l'emploi. Presque tous les ingrédients actuels y figurent déjà, de sorte qu'ils font vieillir certains discours des plus modernistes. Si les options économiques ne s'y discutent pas — *les licenciements sont inévitables*, — au plan social toute une gamme de possibilités, de la reconversion interne à l'apprentissage d'un nouveau métier, en passant par le reclassement externe, est soumise à la réflexion du comité d'entreprise (Collectif 1975 : 57-85).

Dans cet environnement les réactions des travailleurs vont de l'incrédulité à la surprise, de la déception à la révolte, réactions ambivalentes mais qui toutes convergent vers une prise de conscience de leur interchangeabilité aux yeux de l'employeur. Eux fiers de leur travail, élément central de leur existence, n'ont pas peur de la mobilité en soi mais la découvrent sous le visage de l'incertitude, de ce qu'ils nomment « la déportation du travail » qui nie leur choix. « La classe ouvrière, quand elle prend conscience qu'elle est une classe, elle le fait d'une manière malheureuse », d'autant plus que leurs réactions, les appels qu'ils lancent alentour ne rencontrent pas d'échos (Collectif 1975 : 108). Commence alors, pour les licenciés, le temps des reclassements ou celui, pour les plus âgées, de la prise en charge à 90 % par le FNE en attendant la retraite. Pour la grande majorité, les reclassements seront certes rapides, mais ils entraîneront, néanmoins, un traumatisme profond. On mesure, face à une telle réalité, que la revendication d'un droit « abstrait » à l'emploi se heurte dans le quotidien des entreprises à la maîtrise des choix économiques et au conflit, aujourd'hui encore irréductible, entre travail, propriété et pouvoir de décision.

Dans le secteur public, l'ampleur des changements en jeu et le statut des personnels confèrent à la reconversion un autre cadre amenant, à la suite de conflits, à des compromis « plus avantageux » pour les salariés, même si les logiques mises en œuvre diffèrent fondamentalement peu des précédentes. Là encore, la logique économique ne supporte aucune contestation quant aux choix effectués, d'autant plus qu'elle se trouve légitimée par les orientations du Plan.

La reconversion des bassins houillers est une des premières grandes reconversions industrielles. Elle produit ses premiers effets au début des années soixante avec une programmation planifiée. Le IV^e plan spécifie

que la production des Houillères nationales va être réduite, entre 1959 et 1965 (soit l'espace d'un plan), de quelques 6 000 tonnes, entraînant une diminution de 23 000 mineurs sur les 200 000 alors en activité. En fait, la reconversion programmée se heurte aux réactions locales des mineurs dont certains voient à l'horizon une dégradation profonde de leur statut social et de leur niveau de vie.

La grève des mineurs de Decazeville, comme le note alors très justement Pierre Drouin dans *Le Monde*, « repose sur autre chose qu'une revendication purement économique. C'est aussi parce que se désagrège leur ancienne société, celle bâtie sur les Houillères. Ils voient s'effiloche ce réseau complexe fait d'habitudes de vie, d'amour du métier, de garanties plus solides qu'ailleurs contre le chômage et les conséquences financières de la maladie. Consciemment ou non ils protestent contre la disparition de ce monde de la mine auquel ils étaient fiers aussi d'appartenir » (Lefranc 1970 : 166). L'appui massif de la population, commerçants et paysans compris, leur permet après 64 jours de grève d'obtenir une amélioration de certains points du dispositif de reconversion initialement prévu. Pour autant, tout est fait pour que leur relatif succès ne puisse apparaître, comme l'exprime Jean-Marie Jeanneney, alors ministre de la Production industrielle, tel « un dangereux précédent pour d'autres secteurs non miniers où des problèmes analogues peuvent se présenter » (Lefranc 1970 : 167).

Il ressort de l'analyse de ces deux exemples que ceux qui ont la maîtrise du processus d'ensemble, et qui se dotent d'instruments généraux pour le traiter, cherchent alors à circonvenir ceux qui doivent le subir. Ils le font dans un cadre de représentation où le spécifique tend à gommer toutes velléités, non seulement de généralisation du traitement social, mais encore de contestation des choix économiques effectués par les dirigeants des entreprises et les technocrates des administrations.

L'émergence d'un enjeu « emploi » dans l'après Mai 68

Le contexte français se modifie amplement à la suite du mouvement social de Mai 1968. Un rapport de forces beaucoup plus favorable aux travailleurs et aux organisations syndicales va leur permettre de développer leur activité autour des enjeux de la reconversion. Au plan interprofessionnel et de branches, les grandes organisations confédérées vont essayer de concrétiser leur avantage en axant la négociation sur l'obtention de nouveaux droits et les conditions d'une meilleure couverture financière en cas de licenciements. Toutes leurs stratégies sont, en effet, encore pensées sur le mode de l'existence d'un chômage frictionnel alors que le taux de chômage atteint déjà les 3 %.

Sur le plan local, l'action va se faire plus virulente en cas de licenciements. Mais, si les conflits sur ce thème se développent, on ne voit

pas jaillir de l'ensemble des mécontentements une évolution fondamentale des pratiques syndicales. Comme nous l'explique Pierre Dubois, malgré l'augmentation des licenciements au début des années soixante-dix, une combativité plus soutenue et un durcissement des luttes, c'est encore la fatalité du licenciement qui reste la plus forte (Dubois 1974). L'évaluation d'un « succès » syndical dans ces conflits se mesure toujours à partir de deux variables : le nombre de « condamnés graciés » et à la qualité des compensations arrachées.

C'est donc au plan de l'action la plus centralisée que se produit une inflexion majeure dans les stratégies et représentations des acteurs et plus particulièrement de l'acteur syndical. La négociation et la signature de l'accord interprofessionnel sur « la sécurité de l'emploi » conclu en février 1969 marque indéniablement un tournant dans cette histoire car il inscrit, paradoxalement à l'aube des années de crise, l'objectif du « plein emploi » au cœur du « dialogue social » dans la branche, à charge pour elle de s'assurer de son application dans l'entreprise¹⁰. Les dispositifs conventionnels de branche, voire d'entreprise, qui suivent sa signature fondent en soi une catégorie « emploi » qui « à travers les valeurs plurielles qu'elle exprime, les représentations sociales qu'elle modèle et les rapports sociaux auxquels elle donne consistance » crée les conditions d'une transformation des termes de la confrontation sociale entre les travailleurs, les employeurs et l'État (Lyon-Caen 1985). En effet, chacun peut espérer construire à travers cette catégorie, dorénavant incontournable, une représentation de l'enjeu emploi-mobilité-reconversion qui lui permettra de poursuivre en fonction de ses intérêts sa quête d'une maîtrise de la « modernisation » sans à coups.

Rapidement, la concrétisation de cette catégorie dans les commissions paritaires de branche sur l'emploi fait apparaître des logiques contradictoires proposées pour le fonctionnement de cette institution. Ainsi, dans la chimie, quand les syndicats sous la pression des faits en viennent à proposer, quasiment, un début de gestion paritaire des conséquences de la crise, le patronat leur oppose une conception qui privilégie le « respect des règles formelles » au développement d'une « politique active de l'emploi », termes pourtant contenus dans l'accord signé entre les deux parties (Jobert et Rozenblatt 1987 : 110-113). D'un côté, les syndicats tentent de trouver dans ces structures paritaires un espace capable d'influer sur la politique des entreprises en matière d'emploi. Ils espèrent, non seulement, influer à court terme sur les licenciements (volume et catégories), mais aussi, orienter, dans le moyen terme, les restructurations (investissement et

10. Cette négociation s'initie à la demande du gouvernement de l'époque alors que Georges Pompidou est premier ministre.

formations). De l'autre, les employeurs souhaitent surtout éviter, par la surveillance qu'ils exercent sur le respect des règles touchant aux licenciements économiques, et parfois par les conseils qu'ils prodiguent en matière de formation, tous risques de dérapages potentiellement déstabilisateur pour la profession qu'ils représentent. L'institution paritaire, enregistraint l'impossible rencontre des logiques particulières, fonctionnera longtemps a minima comme un conseil d'experts, aux avis ponctuellement respectés.

*Lip ou l'apparition du chaos*¹¹

« Pour être sur de ne pas être licencié, il n'y a pas trente-six solutions ; il faut qu'il n'y ait pas de licenciement du tout, et pour cela il faut se battre ensemble. Tel était l'état d'esprit à Lip au début de mai 1973 » (Collectif 1976 : 16)¹². La confrontation tendue qui va se dérouler plusieurs mois durant autour de l'avenir de l'entreprise de fabrication de montres et de ses travailleurs ouvre une nouvelle page du processus conduisant à l'émergence du mythe de « la modernisation régulée ». La lutte des travailleurs de Lip, bientôt dénommés « les Lip », va balayer, à travers ses divers épisodes, la crédibilité et la légitimité des comportements antérieurs en commençant par ceux propres au monde syndical. Dans leur analyse sur « la nouvelle approche des luttes sur l'emploi », Jean-Marie Leduc et Pierre Rosanvallon en parlent, dès 1974 dans les termes suivants : « Traditionnellement, que sont les revendications classiques sur l'emploi ? Il y en a deux : la revendication du plein emploi d'une part et la revendication de reclassement équivalent en cas de licenciement d'autre part. Aujourd'hui, c'est un nouveau thème qui se dégage : celui du droit à l'emploi dans l'entreprise. Et ce refus innove, car il met les travailleurs en position offensive face aux problèmes de l'emploi et non plus en position défensive » (Leduc et Rosanvallon 1974 : 4).

Non seulement « les Lip » contestent le bien fondé de la fermeture de leur entreprise, mais ils construisent tout au long de leur lutte une alternative au traitement classique de la reconversion. Ils excluent la fatalité du licenciement et de la fermeture, refusent leur insertion dans les dispositifs déjà existant et imposent la construction d'une solution *ad hoc* n'excluant aucun salarié *a priori*. Les modes qu'ils emploient, tant dans la conduite de leur lutte que dans l'élaboration de la solution au plan de l'emploi, constituent une transgression aux logiques syndicales classiques et

11. Le mot chaos est ici employé au sens de confusion générale.

12. Lip est une entreprise de fabrication de montres, de renommée mondiale, qui se trouve mise en difficultés, au début des années soixante-dix, par l'apparition des montres japonaises à composants électroniques.

en inaugurent le renouvellement. Replacé dans le contexte général de l'époque, où l'horizon affiche en lettres majuscules les mots de crise, de faillites et de chômage, ce conflit va libérer une imagination créatrice régénératrice d'une réflexion plus ancienne du mouvement syndical (Rozenblatt, Tabaton et Tallard 1980).

En résistant aux solutions normatives, ils imposent leur conception d'un espace-temps de « l'ici et maintenant » qui les entraîne à répondre à de nouvelles questions pour le syndicalisme telles que : « défendre l'emploi, est-ce nécessairement défendre les structures de production et donc le modèle de consommation et de répartition qui en sont dépendants ? » Ou encore : « l'organisation syndicale peut-elle se battre pour développer dans l'autonomie, une capacité de contrôle du volume, de la qualité et de l'utilité des emplois ? » (Leduc et Rosanvallon 1974 : 10-12). Quel travail ? Dans quelles conditions ? À quelle fin sociale ? sont des questions qui surgissent dans le déroulement du conflit et dont on comprend l'importance dans une entreprise où la production d'armement constitue une partie non négligeable des ressources potentielles. De sorte que, leur quête ne se limite pas à nos yeux, comme certains observateurs l'ont analysé, à discuter les propositions industrielles, voire à élaborer des contre propositions (Adam et Reynaud 1978). Elle tend plutôt à concrétiser l'utopie d'un contrôle ouvrier sur la production en construisant une solution de citoyenneté sociale. Cette démarche vise à tenter de préserver l'emploi de tous dans l'entreprise, quitte à en changer le contenu, tout en l'inscrivant dans une réflexion plus générale sur l'évolution des produits dans la branche industrielle.

Ainsi, la question de la reconversion est-elle abordée à partir de ce conflit avec une certaine radicalité « de classe » dans ses dimensions économiques et humaines. Lip devient un conflit emblématique autour duquel se cristallise une pensée de l'alternative qui quitte le champ du théorique pour s'affronter aux forces organisant la prédominance du marchand dans la structuration des rapports sociaux. La popularité du refus de tous les licenciements, la conception de l'action revendicative impliquant tous les travailleurs dans la grève active fondent une appropriation rapide de ces éléments par une frange très large de salariés. D'usines de femmes où la qualification est très faible à l'engagement de groupes importants de techniciens et de cadres, « les Lip » font école, l'ensemble de ce mouvement social déstabilisant chaque jour un peu plus par son extension les certitudes de la société.

Le champ créé et le chantier ouvert à la base suscitent des réponses de la part des structures des confédérations CGT et CFDT. L'orientation dégagée dans le mouvement heurte, en effet, les stratégies des deux principales organisations syndicales inscrites dans un processus d'unité lié

au projet de transformation politique de l'Union de la gauche¹³. Aux yeux de ces confédérations, cette stratégie politique porte, par son programme, notamment de nationalisations, l'assurance de création d'emplois à travers une reprise de la croissance encouragée par l'intervention active de l'acteur étatique (Rozenblatt 1989). Ce positionnement détermine le choix d'une stratégie institutionnelle dont on peut faire apparaître deux dimensions : l'une vise à renforcer les dispositifs de contrôle et de protections établis autour des demandes de licenciements collectifs, l'autre cherche à imposer la prise en considération des options syndicales générales dans les choix économiques pour tenter « d'engager le potentiel français dans une voie qui n'entraîne pas par avance l'échec d'une expérience socialiste » (Adam et Reynaud 1978). Pendant toute une période, cette stratégie va se confronter à l'approfondissement du processus engagé à travers les luttes sur l'emploi, avec comme enjeu central, l'hégémonie tant sur les modes de représentation du développement industriel que sur le rôle dévolu aux salariés eux-mêmes, et non plus seulement aux syndicats, dans les processus de mutation.

Les divergences internes au monde du travail donnent lieu certes à des affrontements et à des polémiques parfois sévères, mais elles sont très éloignées de la violence de certaines répliques patronales. Déstabilisé par « les innovations » introduites, le patronat mesure d'emblée les dangers qu'il doit affronter : « L'affaire Lip, c'est le Mai 68 des ouvriers, les travailleurs ont mis au point une nouvelle méthode de lutte, « la grève riche », qui leur permet de faire travailler le temps pour eux. Et leur action remet en cause un certain nombre de principes fondamentaux de la société libérale capitaliste : en ce sens, elle est plus subversive que ne l'était Mai 1968 »¹⁴. À partir de là, si une partie du patronat combat pour une reddition sans condition, une autre s'engage tout autant pour liquider le « brûlot » à travers l'élaboration d'une solution négociée, « honorable » pour tous. Au centre de cette division réside une lecture très contrastée de l'état des relations professionnelles et des institutions sur lesquelles elles s'appuient au moment où les prémisses de la crise se font sentir. Ainsi, l'engagement d'Antoine Riboud et José Bidegain, deux membres influents du patronat dit « moderniste », se produit alors car ils ont conscience que le monde industriel entre dans une période de longues turbulences avec son lot de faillites, de restructurations et de reconversions et que les dirigeants doivent contribuer à y répondre avec des stratégies et des instruments adaptés¹⁵.

13. Alliance entre le parti socialiste, le parti communiste et les radicaux de gauche.

14. *Les Informations*, 20-27 août 1973. (Cette revue économique proche des milieux d'affaires a disparu avant la fin des années soixante-dix.)

15. Cet engagement professionnel est relayé sur le terrain politique, sous des modes contrastés, par des personnalités telles Jacques Delors ou Michel Rocard.

Face à la vétusté de certaines pratiques, ils pensent que le rétablissement de l'autorité et de la légitimité du monde patronal passe, entre autres choses, par l'extension du champ de la concertation et de la négociation avec les syndicats¹⁶. Au-delà des péripéties internes au monde patronal dans les années qui suivent, on peut considérer que l'action engagée à cette époque s'est poursuivie avec une grande continuité pour trouver son entière plénitude à travers la pensée contenue dans le rapport *Modernisation mode d'emploi* (Riboud 1987).

DU CHAOS À LA MODERNISATION RÉGULÉE

Peut-on envisager un temps de la continuité dans la confrontation sociale pour analyser l'ensemble des mesures prises autour des reconversions depuis que le chômage est devenu une catégorie forte du mode de développement d'un pays comme la France ? Comment situer les acteurs sociaux dans cette configuration ? C'est à ces deux questions que nous tenterons de répondre en proposant un découpage en deux grands temps dominants. Le premier, prolonge « l'apparition du chaos » et combine l'existence de deux temps sociaux qui s'affrontent avec une issue incertaine : celui des conflits qui cultive l'idée à travers une lutte sociale d'une solution collective aux enjeux de la conversion, et celui de la monétarisation des enjeux qui tend à rendre attrayant sur le plan individuel les dispositifs législatifs. Le second, après 1981, entérine l'échec du temps des conflits et cherche à imposer, pas à pas, en conservant une référence marquée à la monétarisation des enjeux, une représentation maîtrisée de la mutation industrielle¹⁷.

Un temps incertain : entre conflits et monétarisation des conditions du licenciement

Les conflits d'emploi entraînent un mouvement intense de mobilisation de l'ensemble des acteurs sociaux qui interviennent avec des logiques contradictoires, ce qui n'empêche pas l'élaboration de certains compromis. On peut ranger dans cette catégorie la législation mise en place en janvier 1975 sur les licenciements économiques dont l'usage est proposé pour sortir des turbulences produites par la multiplication des luttes sur l'emploi. Il est certain que cette législation, surtout assimilée alors aux 90 % du

16. À l'intérieur du gouvernement de l'époque, cet affrontement se prolongera dans l'opposition entre le « Lip c'est fini » du premier ministre Pierre Messmer et l'acharnement de son ministre du Travail Jean Charbonnel favorable à une solution négociée.

17. Les quelques exemples sur lesquels nous appuierons notre réflexion utilisés, à titre d'analyseur, sans qu'ils épuisent, loin de là, le sujet.

chômage économique, constitue, à travers les garanties qu'elle contient dans ses dimensions juridiques et financières, un puissant frein aux formes, autonomes et collectives de réflexion et d'élaboration, développées lors des conflits longs sur l'emploi¹⁸. Cependant, elle va aussi être employée pour cultiver, dans une perspective plus gestionnaire, la formulation de contre-propositions syndicales. Un cadre existe dorénavant pour débattre dans l'entreprise du bien fondé des politiques économiques et de leur conséquence sur l'emploi, il va être largement utilisé avec l'illusion qu'il ouvre une brèche dans le pouvoir de décision de l'employeur¹⁹.

Mais que valent les efforts de réflexions et d'imaginations déployés par les syndicalistes au regard de leur prise en compte par l'entreprise quand l'économique n'est mesuré qu'à la seule aune de la rentabilité immédiate. L'histoire de feu la loi de 1975 nous le dira peut-être, un jour, en nous montrant ce qu'il est advenu de « la capacité à inventer et à créer » des collectifs salariés. De son côté, le patronat qui subit cette « contrainte » législative voit certains de ses membres développer en réponse une véritable stratégie financière du licenciement afin d'éviter « les conflits que provoquent fatalement les délais de prévenance et d'autorisation » (Sellier 1984 : 163)²⁰. Implacablement, c'est cette logique monétaire qui s'impose au détriment d'une politique privilégiant l'investissement local, dans un mouvement de plus long terme, car elle permet rapidement d'échapper aux risques de voir surgir un conflit long sur l'emploi. Dans l'espace du marché en crise, les gains en temps, lors des opérations d'ajustement des effectifs, priment la qualité du dialogue social, la question des reconversions étant renvoyée au-delà des besoins immédiats de l'entreprise au règlement de la société.

Paradoxe de cette période, alors qu'à l'instigation du mouvement syndical, un bras de fer sans précédent se déroule à tous les niveaux de la confrontation sociale (entreprise, branche, interprofessionnel) pour discuter du bien fondé des licenciements et des restructurations en cours, les forces qui soutiennent le syndicalisme l'abandonnent malgré lui. Deux éléments principaux se conjuguent pour expliquer cet « abandon » *a priori* peu anticipé par les stratégies syndicales. Le premier se rapporte à la caractérisation de cette période encore largement dominée par l'idée que la crise est passagère et que l'emploi ne fait que se déplacer du secteur industriel vers

-
18. Le niveau de l'indemnisation, sous certaines conditions, permet alors aux salariés licenciés de percevoir un revenu qui peut atteindre 110 % de leur salaire net antérieur.
 19. Cette illusion sera relayée au niveau des branches professionnelles dans les commissions paritaires de l'emploi.
 20. Voir également, *La législation sur les licenciements : son application dans un contexte de crise économique*, Cahiers du CEE, 1978.

le tertiaire, beaucoup de licenciés peuvent alors encore espérer que leur chômage ne sera que temporaire et bien rémunéré. Le second plus profond et encore moins bien perçu par les syndicats réside dans la crise du travail industriel qui se traduit par l'idée qu'une « fuite », pour les plus jeunes ou les plus vieux, vaut beaucoup mieux qu'une résistance sans lendemains différents. C'est pourquoi, nombre de salariés cèdent, bien sur sous la pression d'un contexte contraignant, à la tentation de quitter leur emploi.

S'ouvre alors un processus cumulatif où les procédures de licenciements et les primes au « départ volontaire », les procédures d'extériorisation et la multiplication des statuts dans le travail, la mise en préretraite et l'accroissement du chômage vident les organisations, petit à petit, de leurs adhérents et de leurs soutiens dans la population salariée, faute pour elles de pouvoir produire une alternative à cet émiettement. Le 40^e congrès de la CGT en 1978 et celui de la CFDT en 1979 tenteront pourtant de réagir. Ils traceront, chacun avec leur spécificité, les voies d'un nouveau mode de développement industriel, fondé sur une perspective de réappropriation collective du travail, en définissant les contours de l'échange politique à construire autour des questions de la reconversion. « Réduire le temps de travail », « Vivre et travailler au pays » sont deux horizons qu'ils poursuivent et espèrent voir atteints avec l'arrivée de la gauche au pouvoir. À la fin de cette période où le mouvement social s'est essoufflé et où le dispositif législatif a été contourné²¹, c'est en effet du politique que l'on attend un renversement de tendances initiant la voie d'une amélioration économique et sociale des conditions de la restructuration.

Maîtriser la mutation industrielle : les licenciements à l'ère des dispositifs intégrés

L'année 1981, suite à l'élection de François Mitterrand comme président de la République, marque indéniablement le début d'un espoir quant à la prise en compte des positions syndicales dans les mouvements de restructuration-reconversion. On peut regrouper autour de cinq grands thèmes les objets de discussions proposés par le mouvement syndical : les nationalisations et plus généralement le rôle des entreprises publiques par rapport à l'emploi, la nature des investissements à soutenir dans l'industrie, la réduction du temps de travail proposée pour vivre mieux et réduire le chômage, la formation et la qualification des personnels, enfin la place des syndicats et des personnels dans les processus de transformation. Sur tous ces points, les débats seront nombreux, les confédérations écoutées et

21. On pourrait même dire dévalué puisque avec la montée du chômage, l'indemnisation du licenciement économique est devenue déjà moins avantageuse.

certaines de leurs nombreuses propositions seront traduites dans le cadre législatif ou réglementaire sans qu'elles fassent toujours l'unanimité parmi elles²².

Le dispositif législatif ouvre véritablement une ère d'institutionnalisation de la relation sociale liée à une volonté de régulation explicite, où le dialogue social et le contrat collectif qui peut le conclure sont tenus théoriquement comme des éléments incontournables de l'organisation économique. Un des éléments essentiels de ce modèle tient d'ailleurs à la régularité qui rythme les rencontres et les échanges entre les acteurs, ce que charpente l'obligation annuelle de négocier. Cette orientation peut trouver une illustration dans les propos échangés entre Pierre Héritier, secrétaire national de la CFDT et Jean Le Garrec, ministre de l'Emploi, lors d'un colloque organisé par la revue *CFDT aujourd'hui* en 1982. Le premier y affirme : « Il n'est plus pensable d'envisager un type d'économie qui ne fasse pas appel à la créativité des travailleurs, l'utilisation des droits nouveaux doit permettre de modifier le rapport du travailleur à son travail. Aujourd'hui, la démocratie sur le lieu de travail rejoint l'efficacité économique » (Héritier 1983 : 24). À ces propos, le second répond en annonçant que dans la recherche entamée vers un nouveau mode de développement : « Il y a là un champ très ouvert à une nouvelle négociation portant non plus seulement sur les problèmes de salaire, de droits et de protection sociale, mais aussi sur la maîtrise de l'outil de travail » (Le Garrec 1983 : 32). Serge Le Roux, du centre confédéral d'études de la CGT, n'exprime pas une position fondamentalement différente quand il explique, face aux deux logiques possibles, que le sens de l'action de sa confédération est de « s'approprier petit à petit des terrains qui étaient jusqu'à présent des terrains réservés au patronat : terrain de la gestion de l'entreprise, des choix de production, de la gestion de l'économie, des finalités de la production » (Le Roux 1984).

En pratique, les syndicalistes s'engouffrent dans ce nouvel espace qui s'offre à la confrontation sociale et produisent dans cette période, en ordre dispersé, une gamme très large de propositions²³. Elles s'étendent d'une défense et illustration de leur entreprise, voire de leur établissement, dans une conception très autocentrée, donc parfois convergente à celle de l'employeur, à la présentation de propositions alternatives. Elles s'ouvrent alors à une réflexion sur l'utilité des produits, les problèmes de niveau d'emploi et la diminution du temps de travail, les conditions d'une maîtrise

22. Comme ce fût le cas, par exemple, pour le droit d'expression.

23. À l'origine en 1981, l'impréparation est grande et chacun s'attelle à son dossier dans sa structure. Les coordinations mêmes internes aux organisations sont difficiles, elles le sont encore plus entre confédérations, l'unité d'action n'est, en effet, pas à l'ordre du jour.

des nouvelles technologies et leurs conséquences sur les qualifications et les besoins en formation des travailleurs. Il est difficile d'évaluer l'investissement effectué, mais on peut estimer que le temps passé à constituer des dossiers discutés avec des experts et présentés à diverses instances, aux différents niveaux de l'entreprise, au niveau local ou régional, mais aussi aux niveaux des branches professionnelles et des ministères, a été considérable. Dans cette nouvelle pratique, les organisations syndicales se heurtent à une assez grande passivité des salariés destinataires de ces propositions qui engagent leur avenir alors même qu'ils n'ont pas associé à leur conception. Ce décalage traverse aussi les structures mêmes des organisations à l'identique de ce qui s'était déjà produit dans la sidérurgie en 1979 : « Le mémorandum CGT sur la sidérurgie ? Oui, je me rappelle, les responsables de la Fédération sont venus avec. Pour la plupart, on ne l'avait pas lu et ce document était à discuter localement avec les travailleurs. Et les gens de Longwy étaient, eux, fixés sur la lutte au jour le jour, pris par l'engrenage » (Olmi 1987)²⁴. Cette distanciation rend compte une fois de plus des décalages existants entre les espaces-temps dans lesquelles les membres du mouvement syndical lui-même évoluent et les incompréhensions, voire les échecs, qui peuvent directement en résulter quant aux différents niveaux prévaut le sentiment d'appartenir à des mondes différents.

Sur l'évaluation des résultats, il est difficile, là encore, de se livrer à une estimation précise mais le bilan peut paraître maigre au regard des efforts accomplis. Par exemple, le mouvement syndical ne semble pas avoir influé sur les grands choix collectifs au plan économique²⁵, ni pour autant avoir mieux réussi à l'intérieur des grands groupes à capitaux publics. Tirant le bilan de l'active intervention syndicale sur le complexe de Lacq depuis 1969, Cécilia Casassus montre que tous les efforts syndicaux se sont heurtés, même depuis 1981, à la volonté de la direction de « garder le monopole de l'expertise » pour conclure cependant : « mais l'action syndicale n'a pas été totalement inefficace puisqu'elle a joué un rôle dans l'action de l'entreprise en matière de reconversion » (Casassus 1984).

Pourquoi est-ce sur ce terrain coûteux que certains compromis ont pu être passés ? Il est indéniable que dans les grandes entreprises, « la nécessité politique du maintien d'un certain calme social coûte cher : si l'on chiffre les indemnités de départ, le coût des investissements annexes dont les sociétés de reconversion » (Schwartzbard 1984). Encore faut-il

24. Michel Olmi, permanent de l'UL CGT jusqu'en 1980.

25. Ceci ne veut pas dire, sous réserve d'inventaire, que certains succès locaux n'aient pu être enregistrés dans le cadre par exemple de la loi de janvier 1985 sur le redressement et la liquidation financière des entreprises.

préciser que cet investissement a pu et continue de bénéficier des mesures financières des divers dispositifs inventés par les pouvoirs publics pour intervenir sur les questions d'emplois, certains d'entre eux obligeant à la concertation, voire à la négociation avec les élus du personnel ou les syndicats. Mais au-delà des ces éventuelles contraintes trois éléments majeurs peuvent expliquer ce choix. Le premier est d'ordre économique, car l'entreprise qui se restructure et qui reconvertit du personnel à l'intérieur comme à l'extérieur a besoin localement de relais. Ses buts peuvent être multiples : pour chercher à créer des emplois de substitution, pour maintenir vivant un marché de l'emploi susceptible de lui fournir une main-d'œuvre qualifiée, pour utiliser les services de PME indispensables à son fonctionnement mais aussi pour éviter « que le désert n'attire le désert »²⁶. Le second est d'ordre social, touchant bien évidemment à la gestion du personnel et aux stratégies d'évitement des conflits. Le troisième est d'ordre symbolique mais vient se greffer sur les deux précédents : il donne à voir de l'entreprise un sens de la responsabilité civique par le travail de planification qu'elle engage avec d'autres, notamment les agences publiques et certaines associations, pour maîtriser les conditions de la mutation au niveau local.

La valorisation des congés ou des conventions de conversion relève-t-elle d'autres logiques ? Indéniablement oui, car ces dispositifs trouvent leur origine directement dans les suites des conflits d'emploi, de la sidérurgie à Talbot, et prennent leur essor dans la période où est levée le régime de l'autorisation administrative de licenciement²⁷. Leur existence révèle, autour de l'enjeu que représente leur utilisation, l'ensemble des contradictions qui balaient le champ social face aux arbitrages à effectuer. Dans le camp patronal, ces instruments sont pour les entreprises un élément de plus dans la panoplie, interne-externe, du traitement des sureffectifs. Au-delà, ils offrent de nombreux avantages supplémentaires. En effet, ils contractualisent, donc dédramatisent, les bases d'une éventuelle rupture entre l'employeur et le salarié dans une période particulièrement instable. Ils intègrent l'utilisation de supports externes dans la gestion du personnel. Enfin, ils ouvrent un terrain de plus au partenariat social à travers l'animation conjointe avec certains syndicats de l'association pour la gestion des contrats de conversion²⁸. Ce compromis constitue-t-il une brèche permettant aux syndicats

26. F. Lemaitre, « Quand les sociétés de reconversion se reconvertissent », *Le Monde*, 15 novembre 1989.

27. La mutation de l'industrie sidérurgique a été programmée dans le cadre de la construction européenne et a été un terrain d'expérimentation dans la conception et la mise en œuvre des nouveaux dispositifs. Talbot, filiale du groupe Peugeot a été le premier grand test dans l'industrie automobile longtemps épargnée par les licenciements.

28. L'association regroupe le CNPF et la CFDT, FO et la CFTC. En 1989 le dispositif a été étendu à toutes les entreprises.

d'influer sur les orientations stratégiques du patronat ou bien les installe-t-il, un peu plus, sur le terrain de la gestion de leurs conséquences sociales ? (Burdillat 1987). Les divergences des confédérations syndicales sur la nature de ce compromis sont d'emblée radicales.

La CGT, dans une période où l'emploi est soumis aux contraintes de la loi du capital, condamne sans appel l'ensemble des dispositifs, car « en semant des illusions sur les possibilités de réembauche et en s'efforçant de focaliser l'attention sur de soi-disant plans sociaux, les conventions de conversion ont pour objectif de freiner la lutte pour l'emploi »²⁹. En conséquence, dans ses analyses régulières sur l'évolution de l'emploi, elle inclut les salariés touchés par ces mesures dans les rangs des chômeurs. Au contraire, Nicole Notat, secrétaire national de la CFDT, salue « l'an I d'un nouveau droit pour les travailleurs, particulièrement pour ceux des petites et moyennes entreprises »³⁰. Cette confédération valorise dans les mois qui suivent les cas réussis de « mutation-conversion » qui ont « permis aux salariés de ne pas être des victimes passives »³¹. Dans ses commentaires, cette organisation rappelle, à côté du bien fondé de ces mesures, la nécessité de promouvoir l'aménagement et la réduction du temps de travail pour créer des emplois.

En pratique, sur le terrain de l'emploi et des licenciements, ces deux types d'appréhension traversent tour à tour les militants, de tous les syndicats, qui sont confrontés à de telles situations, tant les tensions sont fortes entre le refus de la fatalité et la gestion de la réalité³². À ce propos, il est intéressant de noter certaines convergences qui s'expriment dans les points de vue émis par des syndicalistes issus de milieux très différents. Ces propos surviennent quand ils parlent des dynamiques qui pourraient surgir si était reconnu un droit à la conversion professionnelle pour tous les travailleurs³³. S'articulant à une réduction du temps de travail, ils estiment qu'il pourrait créer les conditions d'une solidarité permettant à tous d'acquérir les capacités nécessaires pour peser sur les choix concrets tant en matière d'orientation de la production qu'en matière de sélection des produits³⁴.

29. Ce qui signifie l'organisation grâce au chômage et à l'extériorisation d'un profond dualisme dans la société. Dossier le droit à l'emploi, un droit à conquérir, *Le Peuple*, 9 avril 1987.

30. *Syndicalisme hebdo*, 12 mars et 8 octobre 1987.

31. *Ibidem*.

32. Enquête au cœur sur la formation, Collectif n° 2, 1987.

33. Même les confédérations dans leur formulation propres n'en sont plus très éloignées.

34. « Partageons le travail pas les travailleurs », *Alternative syndicale*, n° 2, mars 1984, « Longwy, quatre militants », *Collectif n° 1 et 2*, 1987 ; « Peugeot-Sochaux : le sens d'une grève », n° 9, 1989. Ce point de vue a été présenté comme une innovation sociale majeure par Alain Lipietz dans *L'audace ou l'enlèvement*, Paris, La Découverte, 1984, p. 351.

Cette utopie, par le sens de la solidarité qu'elle contient, répond en quelque sorte à l'analyse formulée par Jean-Louis Moynot qui, s'interrogeant sur l'avenir du syndicalisme en envisageait une évolution positive à condition qu'un nouveau pacte entre travailleurs puisse déjà voir le jour (Moynot 1984). La question reste aujourd'hui entière, car si théoriquement tous semblent d'accord pour ne pas limiter le rôle du syndicalisme au traitement social de la conversion, les pratiques n'ont pas encore permis au sujet syndical de s'imposer comme sujet économique porteur d'une logique de la conversion ne se limitant pas à la seule dynamique dictée par les lois du marché³⁵.

LE MYTHE ET LA RÉALITÉ

En 1994, avec une dynamique qui emmène la France, au rythme de 20 000 chômeurs supplémentaire par mois, vers un chômage officiel de quelques 4 millions d'actifs, on mesure la marge qui s'est creusée inexorablement entre le mythe et la réalité. Un mythe s'est en effet bel et bien imposé. S'appuyant sur un ensemble de lois et de dispositifs publics et privés, s'est construite une représentation tendant à faire croire à la possibilité de négocier à froid, sans luttes sociales, les restructurations-conversions et à planifier le changement économique et social à travers un échange équitable pour tous les acteurs de la société.

La croyance en l'idée d'une possible maîtrise de l'économie par le politique a incontestablement influencé les stratégies contrastées des confédérations syndicales pendant toutes influencées par cette représentation. L'investissement très important des syndicalistes dans l'ensemble des discussions générées par la création et la mise en œuvre des dispositifs de

35. Des publications récentes permettent de tirer un certain bilan des dispositifs institués pour l'aide à la reconversion individuelle des salariés touchés par les restructurations. (*Licenciements économiques et reconversion : grand angle sur l'emploi*, n° 5, avril 1992, ANPE, Paris. *Mesures d'accompagnement des restructurations : une analyse des bénéficiaires, premières informations*, n° 354, juillet 1993, Darès, Paris.) Il serait sévère de dire qu'en matière d'usage individuel de ces dispositifs il en est comme de l'adage disant « mieux vaut être riche et bien portant que pauvre et malade ». Et pourtant, les statistiques et les analyses qui les accompagnent convergent toutes. Elles constatent, globalement, l'impact limité de ces dispositifs en volume et en efficacité, même si on remarque une augmentation massive de leur usage en 1992 pour les conventions de conversion (cf. tableaux). En particulier, elles font ressortir que les adhérents qui bénéficient au mieux de ce type de dispositif sont les ouvriers les plus qualifiés, à l'ancienneté élevée. Quant au pourquoi de leur usage, Florence Cordier exposant les motifs du recours à ces dispositifs, pour chaque catégorie, conclut que les ouvriers qualifiés et anciens, à la recherche d'une identité professionnelle perdue à travers le licenciement, adhèrent pour « rendre moins dure la rupture » saisissant le dispositif comme « une mesure sécuritaire et sécurisante ».

la conversion, interne et externe à l'entreprise, loin d'influer efficacement sur les choix stratégiques n'a produit que des inflexions marginales au plan économique. Par contre, face au processus de dualisation en œuvre dans la société, il a pu faire apparaître l'acteur syndical dans ses relations avec le patronat et l'État, comme producteur de social, aux confins d'un mouvement toujours difficile à maîtriser entre solidarité et corporatisme. Quelles que soient les stratégies et pratiques propres aux différentes confédérations, toutes ont été marquées par cette empreinte qui donne à croire qu'elles sont en partie responsables des choix effectués même quand elles les ont combattus. En cela, elle constitue certainement un élément d'explication à la désaffection relative que continue à rencontrer le syndicalisme. Mais, si le mythe a fonctionné, jusqu'à présent, comme complément aux pratiques diversifiées s'opposant à l'émergence du mouvement syndical comme sujet économique porteur de possibles alternatives, il n'est pas impossible d'imaginer qu'il contribue un jour à son avènement si celui-ci en vient à dépasser la vieille division du travail établie entre champ politique d'un côté, et champ économique et social de l'autre. Les chocs que nous vivons actuellement en Europe à travers l'ouverture du grand marché et une croissance continue du chômage, la confrontation dans le syndicalisme européen entre différents types de stratégies et de pratiques sur le terrain de ce rapport entre économique et politique, un mouvement social toujours vivant sont autant d'éléments dont on maîtrise mal les conséquences qu'elles produiront d'autant que les processus de restructuration-reconversion sont loin d'être épuisés (Rozenblatt 1994 : 7-13).

■ BIBLIOGRAPHIE

- ADAM, Georges et Jean Daniel REYNAUD. 1978. *Conflits du travail et changement social*. Paris : PUF.
- BURDILLAT, Martine. 1987. « La reconversion des salariés ». *Cahiers du GIP « MI »*, n° 5.
- CASASSUS, Cécilia. 1984. « L'évolution des attitudes et propositions syndicales vis-à-vis des restructurations industrielles ». Journée d'études mars 1984, CRMSI, Paris.
- CASTORIADIS, Cornélius. 1975. *L'institution imaginaire de la société*. Paris : Le Seuil.
- COLLECTIF. 1975. *Nous travailleurs licenciés*. Paris : 10/18.
- COLLECTIF. 1976. *Lip : affaire non classée*. Paris : Syros.
- DUBOIS, Pierre. 1974. « Les grèves et le droit à l'emploi ». *Revue des Affaires Sociales*, janvier-mars.
- GRAS, Alain. 1979. *Sociologie des ruptures : les pièges du temps en sciences sociales*. Paris : PUF.
- GURVITCH, Georges. 1961. *La multiplicité des temps sociaux*. Paris : Cours de la Sorbonne, CDU.

- HALBWACHS, Maurice. 1950. *La mémoire collective*. Paris : PUF.
- HÉRITIER, Pierre. 1983. « Innover ». *Changement social en France et en Europe*. CFTD aujourd'hui. Paris : Syros, 21-25.
- JOBERT, Annette et Patrick ROZENBLATT. 1987. « Réflexions sur une possible diversification des lieux et des formes de la négociation collective ». *Connexions*, n° 50, 109-124
- LACROIX, Bernard et Vincent MERLE. 1988, « Les politiques d'emploi et le fonctionnement des institutions publiques ». *Structures du marché du travail et politiques de l'emploi*. Paris : Syros, 419-440.
- LEDUC, Jean-Marie et Pierre ROSANVALLON. 1974. « La nouvelle approche des luttes sur l'emploi ». *CFDT Aujourd'hui*, septembre, 3-14.
- LEFRANC, Georges. 1970. *Grèves d'hier et d'aujourd'hui*. Paris : Aubier.
- Le GARREC, Jean. 1983. « Le sens de l'action gouvernementale ». *Changement social en France et en Europe*. CFTD aujourd'hui. Paris : Syros, 26-32.
- LE ROUX, Serge. 1984. « L'évolution des attitudes et propositions syndicales vis-à-vis des restructurations industrielles ». Journée d'études mars 1984, CRMSI, Paris.
- LYON-CAEN, Antoine. 1985. « Le Plan, l'entreprise et l'emploi : quelques observations sur la loi du 25 janvier 1985 ». *Critiques de l'économie politique*, n° 32.
- MOYNOT, Jean-Louis. 1984. « L'évolution des attitudes et propositions syndicales vis-à-vis des restructurations industrielles ». Journée d'études mars 1984, CRMSI, Paris.
- OLMI, Michel. 1987. « Longwy : quatre militants ». *Collectif*, n° 1.
- RIBOUD, Antoine, 1987. *Modernisation mode d'emploi, Rapport au Premier Ministre*. Paris : 10/18.
- ROZENBLATT, Patrick. 1989. « Mouvement syndical et formes diversifiées d'emploi ». *Cahiers du GIP « MI »*, n° 24.
- ROZENBLATT, Patrick. 1994. « L'émergence d'une forme unifiant le social et le politique ». *Les coordinations de travailleurs dans la confrontation sociale. Futur Antérieur*, numéro spécial. Paris : L'Harmattan.
- ROZENBLATT, Patrick, Francine TABATON et Michèle TALLARD. 1980. « Analyse du conflit Lip et de ses répercussions sur les pratiques et les stratégies syndicales ». Thèse de 3^e cycle. Paris IX-Dauphine.
- SCHWARTZBARD, Olivier. 1984. « Pour une autre logique de gestion ». *Cahiers du centre confédéral d'études économiques de la CGT*, n° 13.
- SELLIER, François. 1984. *La lutte sociale en France, 1936-1981*. Paris : PUF.
- SUE, Roger. 1994. *Temps et ordre social*. Paris : Le Sociologue, PUF.
- VILLEVAL, Marie-Claire et al. 1989. *La reconversion de la main-d'œuvre : bilan des problématiques (1950-1988)*. Université de Nancy II.
- VILLEVAL, Marie-Claire. 1992. « Les temps de la reconversion : politiques et enjeux théoriques ». *Mutations industrielles et reconversion des salariés*. Paris : L'Harmattan.

SUMMARY

The French Myth of Managing Modernization

In France as in the majority of European countries, a double-digit unemployment rate and its persistent growth have been dominating the economic and social scene since the 1980s. Thus, these facts almost naturally characterize all the approaches aimed at creating the conditions that will lead society out of its current state of anomie. Although the ideologies on which they are based and the economic rationalities they propose are diverse, they nevertheless all claim that this situation, described as a new phase in the transformation of industrial societies, can be overcome successfully. Therefore, the introduction of massive flexibility of labour power combined with an intensive and permanent effort to increase the level of training of the labour force are set out as necessary conditions for the success of this process.

In this context, the successive government mechanisms and social accords are presented as contributing to the creation of the conditions for managing the employment crisis. Thus emerge the elements of a belief in the ability of political, economic and social actors to arrive at a positive outcome to the drama of economic redundancies as long as workers agree to commit themselves to cooperating in the processes of redeployment offered. Rejecting the period of social struggles and bitter confrontations that characterized industrial restructuring during the last twenty years, the discourse on this new belief declare the beginning of a more constructive period of management of occupational redeployment, a period in which the individual will be entitled to full recognition within the collective. Thus, the essential and constituent elements of a new myth of modern times that expresses the ability of the elites to manage the modernization of our industrial societies are brought together.

Although the myth is defined as a symbolic representation influencing social life, the author hypothesizes that in France, since 1973 and especially since 1981, the elements of a powerful belief have emerged through a series of laws and public and private strategies. It serves to drive a process that attempts to convince people of the possibility of negotiating restructuring and redeployment calmly without social struggles, and of planning economic and social change through an equitable exchange for all actors. In practice, although the policies and measures proposed during the last twenty years have produced results, it must be observed that on the whole they have done nothing to stop the almost continuous increase in unemployment. Today, despite these successive failures, many institutional and social actors still believe in and boast about these approaches in the

hope that economic recovery can demonstrate their pertinence and effectiveness.

Underlying the strength of such a myth are two components: one suggests a representation of society in which the very forms of social confrontation and collective action can be dissolved and reified in a series of rational mechanisms; the other suggests convincing everyone that social adherence to the measures offered would be enough to see the declared fight against continuing unemployment to a successful conclusion.

The myth set forth and its underlying beliefs thus assert that a new specific era in the life of industrial society is emerging. Therefore, to proceed to a critical analysis of the myth, our approach here is to consider it as part of a process of putting a major social issue into perspective: the planned, or negotiated, control of the volume of work and employment. The issue is studied in reference to the more general context of the sociology of social time.

To define the study of this issue, three social periods are analyzed. The first involves interpreting the determining role of the state. The second carries out a contrasting interpretation in terms of the social confrontation of the historical period covered. The third provides a process-based interpretation of the emergence of the myth and its constituent elements.

Finally, the initial hypothesis is validated. The myth of the management of modernization has in fact well and truly established itself. It has involved union actors in a process in which they appear partly responsible for choices made with regard to redeployment, even when they fight against these decisions. In France this myth has functioned until now as a complement to diversified practices opposed to the emergence of the union movement as an economic factor with possible alternatives.