

# Les renouveaux de l'action collective

*Face aux mutations et aux ruptures économiques, sociales, culturelles, un sentiment de perte domine : le compromis issu du Pacte social de 1944 est mis à mal. Flexibilité, compétitivité, dérégulations sont devenues les maîtres mots et, dans ce contexte, le syndicalisme qui avait directement participé à la modernisation de la société peine à trouver de nouvelles capacités d'interprétation et d'action. Comment relancer l'action collective ? En faisant son deuil de la « vieille société » industrielle, en repensant l'action syndicale à partir des situations de précarité et d'exclusion, en passant d'un syndicalisme centré sur le travail à un syndicalisme de citoyens qui prenne en compte l'ensemble de la vie sociale et fasse fond sur une société en réseau. Il convient de se désengager des repères traditionnels, d'articuler les exigences de l'action collective et la dynamique de l'individu, de rendre du crédit aux institutions de la vie collective par des projets.*

---

## Michel Molitor

Comment et à quelles conditions est-il possible de relancer de l'action collective aujourd'hui ? Il faut entendre par action collective toute forme d'action qui concerne une collectivité et qui implique la mobilisation de ressources diverses (économiques, politiques, sociales et culturelles) vers la réalisation d'objectifs. L'entreprise est une forme d'action collective dans la mesure où elle soumet des ressources techniques et sociales à une organisation en vue d'atteindre des objectifs économiques. Le pouvoir qui contrôle cette organisation s'inscrit dans

des rapports proprement sociaux puisqu'il est lié à la propriété particulière des instruments de la production. La politique est une forme d'action collective qui, à travers une série de médiations complexes, permet à un groupe social de définir et de poursuivre ses choix. L'action syndicale est une action collective dans la mesure où, depuis ses origines, elle est construite autour de la défense et de la promotion des intérêts des travailleurs depuis l'entreprise jusqu'à l'espace économique national et international. Le système de relations collectives de travail

— la concertation sociale — est un système d'action collective par lequel des acteurs sociaux tentent de rendre compatibles des intérêts différents ou divergents autour d'objectifs communs, même si ceux-ci gardent des significations partiellement différentes.

Une interrogation sur l'action collective et son renouveau a tout son sens aujourd'hui. D'une part, parce que nombre d'institutions semblent fonctionner de manière automatique et que l'on a perdu de vue que leur dynamisme provient toujours d'une sorte de mise en tension entre les diverses catégories d'acteurs qui les animent. D'autre part, parce que l'individualisme est une norme culturelle puissante qui semble entrer en contradiction directe avec les principes de l'action collective. Felice Dassetto a bien fait de rappeler dans un récent numéro de *La Revue nouvelle* la cécité provoquée par le recours abusif à la lecture des conduites sociales en termes de rationalité individuelle. Ce qui est parfois une ignorance est aussi un choix politique bien dans l'air du temps. Enfin, le principe même de l'action est interrogé par le fatalisme ambiant. Les institutions sont critiquées pour leur autisme ou pour leur absence d'efficacité. Nous verrons plus loin combien la dissociation entre les destinées individuelles, souvent vues positivement, et le devenir collectif, beaucoup plus problématique, est préoccupante.

Pour reconstruire des cadres d'action collective crédible, il faut pouvoir faire place à des dynamiques individuelles et donc articuler ce qui est souvent séparé. Le contexte de mon observation est le sys-

tème des relations collectives de travail, même si une partie des idées que j'exposai concerne également l'action politique et le « vivre ensemble ».

## **RUPTURES ET DÉARTICULATIONS**

Il y a cinq ans, je m'interrogeais sur la manière dont nos contemporains vivaient les changements de l'heure et sur l'impact de ces perceptions dans leur relation aux institutions qui organisent la vie sociale. Partant de l'idée que nous vivions à une époque charnière de notre histoire collective, caractérisée par une internationalisation accrue des échanges économiques, la modification du rôle et de l'organisation de l'État, et par de considérables changements culturels (l'individualisme et l'égotisation de la culture), je m'interrogeais alors sur la modification du rapport de nos contemporains aux institutions qui servent de cadre et de support à notre expérience commune. Je faisais à cet égard l'hypothèse très générale qu'ils vivaient mal certaines transformations majeures et que cette perception mettait à mal la crédibilité de nombre d'institutions.

On pouvait synthétiser ce diagnostic en cinq points. *Premièrement*, ce jugement s'exprimait d'abord dans le domaine de l'emploi qui était défini à la fois comme le problème majeur et la responsabilité incontournable des gestionnaires de la société. En cette matière, tout se passait comme si les gens se sentaient les victimes d'une sorte de rupture unilatérale d'un contrat social majeur: la promesse du plein-emploi qui était au cœur d'un pacte politique implicite qui a gouverné

notre pays, comme toute l'Europe occidentale, de 1945 à 1975.

*Deuxièmement*, cette représentation pessimiste concernait essentiellement le devenir collectif ou les rôles sociaux (« travailleurs » ou « citoyens »), à l'articulation de l'individuel et du collectif. Les personnes ou les individus sont concernés par les problèmes, mais la vie personnelle ou les projets intimes semblent relativement immunisés.

*Troisièmement*, la vision négative du changement est nourrie par l'absence d'interprétation crédible des processus en cours. Autrement dit, pas plus du côté des mouvements sociaux que des formations politiques, il n'existe d'analyses, de propositions qui *expliquent* et qui donnent un *sens* ou une orientation: absence d'explications de ce que nous vivons, absence d'objectifs pour l'au-delà de la crise.

*Quatrièmement*, le processus apparaît comme non piloté. Quelles forces sociales, quelles forces politiques conduisent ces changements? On soulignait ici deux absences remarquables: l'absence apparente de *pilotage*, donc l'absence du politique.

La majorité des dirigeants économiques ou politiques ne se font pas les avocats directs de ces processus (autrement dit, ils ne leur assignent pas d'objectifs); ils les présentent comme des contraintes auxquelles il est nécessaire de s'adapter. Les processus économiques en cours sont proprement naturalisés; on les présente comme des évidences, des nécessités fonctionnelles, voire comme des lois. Ce qu'on a appelé la « pensée unique » est

l'expression idéologique ou culturelle de cette attitude éminemment confortée par le discrédit a priori de toute pensée critique volontiers assimilée à de tardives revanches d'un marxisme englouti dans le naufrage des sociétés socialistes de type soviétique.

La seconde absence est l'absence de *contestation sociale* conséquente de la part des mouvements sociaux. La protestation morale n'est pas l'action des mouvements sociaux, même si, historiquement, ceux-ci ont pu s'en nourrir au moment de leur constitution.

Et *cinquièmement*, collectivement, ces changements sont vécus ou expérimentés comme des *problèmes* par un nombre important de nos contemporains. Pour employer une image, la majorité semble « entrer par le bas » dans la société de demain, d'où le sentiment de perte, de déglingue, de désorganisation.

Il est clair que la question de l'emploi contribue très directement à ce sentiment. On sait que dans les sociétés industrielles, la citoyenneté sociale s'est faite par la participation à l'activité de travail et, depuis cinquante ans, principalement par l'emploi salarié accessible à tous. Le travail ou plus exactement l'emploi est une composante étroite du lien social, du contrat social. Depuis vingt-cinq ans, ce scénario est partiellement rompu. Les réussites individuelles, les multiples possibilités de débrouillardise, l'immunisation réelle d'une partie importante de la population qui échappe à ses problèmes ne parviennent pas à dissimuler cependant l'existence d'une face sombre de la

société qui s'installe dans la permanence. Les observations d'il y a cinq ans peuvent être reproduites aujourd'hui sans modification. On ajoutera cependant que, selon les situations, les analyses en termes d'exclusion qui restent valides dans certains contextes régionaux dramatiques, doivent être complétées par des analyses en termes de précarité croissante: les individus s'inscrivent dans un dégradé de situation, des plus précaires aux plus assurées, ces dernières devenant chaque jour plus exceptionnelles. La figure de la « société du risque » s'affirme de jour en jour, les risques économiques ou professionnels se superposant aux risques de la vie affective et culturelle.

Au total, si les changements socioéconomiques sont vécus par beaucoup comme une fatalité, ils sont surtout vécus sur le *registre de la perte*. Le sentiment de la perte domine puisque la conscience de ce qui est menacé ou passé est plus vive que la conscience de l'issue ou de l'objectif que l'on atteindra ensemble. La difficulté de ce deuil est double: on doit gérer les changements dans l'incertitude quant à leur *nature* et quant à leur *issue*.

Cette vision négative du changement a des conséquences directes sur le rapport de beaucoup de nos contemporains aux institutions de la vie sociale, aux cadres de la vie collective. Deux observations avaient alors été mises en évidence. D'une manière générale, les institutions perdaient une partie de leur légitimité. Par ailleurs, nombre de nos contemporains, consciemment ou inconsciemment, ont perdu confiance en eux. Peut-être pas

comme individu, mais comme être social, comme membre d'une collectivité. Ces représentations peuvent conduire à des conduites sociales ou politiques très variées. L'apathie politique ou le retrait de tout investissement collectif sont des comportements souvent observés. À l'inverse, l'adhésion aux formules radicales de partis comme le Vlaamse Belang exprime le refus d'une action politique véhiculée par des institutions contestées. Il s'agit là cependant de situations lourdes d'ambiguïtés: à l'affirmation positive de la protestation morale, de la référence aux valeurs, répond l'équivoque d'une action politique qui se fonderait exclusivement sur le registre du rejet ou de la plainte.

## LA RECOMPOSITION DU MONDE

Le champ social comme l'univers de la vie et des institutions politiques sont donc marqués par un ensemble de désorganisations et de ruptures. Ces *désarticulations* ne sont pas nouvelles. Elles correspondent à tous les moments de changement. L'industrialisation a désarticulé avec violence les sociétés du XIX<sup>e</sup> siècle. Violence économique, sociale et politique, mais aussi culturelle: pour les élites économiques ou politiques, le monde populaire, objet et moyen de l'industrialisation, ne peut pas comprendre sa nécessité. Aujourd'hui, dans un contexte différent, la violence du changement tient aux phénomènes de précarité et d'exclusion liés à la disparition du plein-emploi et à la réorganisation du travail, mais aussi aux effets culturels de la globalisation lorsque ceux-ci apparaissent comme les voies non discutables et non négociables du futur.

La multiplication de ces fractures et de ces désarticulations a des effets considérables sur les individus et sur les groupes. Ces difficultés sont multipliées, comme on l'a vu plus haut, par l'absence d'explications crédibles sur les mutations en cours. Il est évidemment impossible d'expliquer le futur qui se fait en raison même de ses incertitudes, mais, par contre, il est possible de se prononcer sur la nature des changements en cours. Nous avons trop longtemps refusé l'hypothèse de mutations profondes qui nous sortiraient du monde que nous avons connu pour des horizons nouveaux.

En réponse à cette situation, ne faut-il pas nous interroger sur les possibilités et les moyens d'une sorte de *recomposition du monde* (pour employer une expression d'Alain Touraine). La recomposition du monde est la réarticulation, dans la diversité, des différentes composantes de la vie sociale, des groupes antagonisés par le changement, des individus et des groupes abandonnés par le mouvement des sociétés, désaffiliés pour reprendre l'expression de Robert Castel ou disparus comme le dit Jeremy Rifkins. Il s'agit donc de réfléchir aux conditions d'une participation de tous aux changements, à la vie sociale et à la culture qui s'appuierait sur l'affirmation de leurs droits personnels. Si l'on ose encore parler de développement aujourd'hui, il faut affirmer que celui-ci ne se caractérise pas d'abord par une accumulation efficace, mais surtout par une participation réelle et accrue de tous à la production, à la consommation, à la gestion (voir A. Touraine).

Je voudrais associer cette proposition à ce que je disais plus haut de la représentation du changement qui domine chez nos contemporains. Si nombre d'entre eux sont en train d'expérimenter les changements à l'œuvre plus dans le registre des problèmes et des difficultés que dans celui de la réussite ou des succès collectifs, il n'en demeure pas moins qu'ils organisent leur existence, et que dans les difficultés de l'heure, beaucoup « bricolent », c'est-à-dire construisent leur vie. Ceux-là font beaucoup plus que survivre; ils inventent des manières de vivre et de penser qui leur permettent de résister à la précarité et à l'exclusion; beaucoup ont des exigences éthiques élevées, c'est-à-dire un haut niveau d'attente par rapport aux institutions (le discrédit de celles-ci étant proportionnel aux exigences). Cette observation suggère que les individus sont capables de se conduire comme des acteurs dans leur vie personnelle, ce que signifient très clairement les expressions résister, bricoler, construire sa vie. La question qui se pose à nous est de savoir comment cette inventivité à l'œuvre dans les existences individuelles pourrait être réinjectée dans l'action collective. Le danger est grand en effet, devant les difficultés de l'heure, de dissocier radicalement existence individuelle et existence collective, et de laisser celle-ci aux mains des gestionnaires de la société. Rappelons-nous ce propos de Tocqueville; il est souvent commenté, mais il garde toute son actualité: « Chacun d'eux, retiré à l'écart, est comme étranger à la destinée de tous les autres: ses enfants et ses amis particuliers forment pour lui toute l'espèce humaine. »

Dans la suite de cet exposé, on tentera de poursuivre un double questionnement : comment reconstruire l'action collective sur des bases renouvelées qui impliquent plus largement la dynamique des individus ? Comment recrédibiliser les institutions de la vie collective quant à leurs objectifs et leurs programmes de travail ?

## **LE SYNDICALISME ET L'ACTION COLLECTIVE**

Il y a quelques années, à l'occasion d'une comparaison internationale, Pierre Reman et moi avons proposé une analyse de la contribution du syndicalisme à la modernisation de la société belge, autrement dit la contribution du syndicalisme à une meilleure capacité d'action — en un mot au développement — de la société belge. Nous considérons que le syndicalisme — l'action collective des travailleurs en vue de défendre leur activité et leur existence sociale — avait directement participé à la modernisation des sociétés issues de l'industrialisation en y développant des capacités d'action originale à travers la lutte sociale et la négociation. En construisant un rapport de force inédit avec les dirigeants économiques et politiques des sociétés industrielles, le syndicalisme a contribué à renforcer l'image et la pratique d'une société qui contrôlait (à défaut de maîtriser) ses propres fonctionnements et ses échanges dans les domaines économiques et sociaux. Ramenée au contexte actuel, cette perspective s'ouvre sur deux interrogations : *les programmes du syndicalisme sont-ils toujours en prise sur la réalité des sociétés ? Comment comprendre l'évolution des relations des membres à l'organisation elle-*

*même ; autrement dit, comment l'organisation syndicale s'adapte-t-elle à des données culturelles et sociales nouvelles et comment fait-elle sens aujourd'hui pour ses affiliés ?* Cette double interrogation rejoint évidemment notre question relative à l'action collective dans le double registre de l'efficacité et de la crédibilité.

Dans notre pays, comme dans l'ensemble des sociétés où elle est apparue, l'action du syndicalisme est constituée d'un ensemble de pratiques de défense d'intérêts professionnels, de représentation autonome des travailleurs, de négociations, historiquement unifiées autour d'une représentation du progrès social *nourrie par la conviction que l'action sociale, l'action collective, pouvait transformer le cours des sociétés dans le sens d'une amélioration du statut global des travailleurs.* Cette conception du progrès, comme l'a rappelé Michel Rocard<sup>1</sup>, a été articulée à un projet d'intégration du prolétariat industriel dans la société et à la lutte contre le malheur et l'injustice. À sa manière, le syndicalisme belge a été porteur d'un projet associant justice sociale et efficacité économique. Cette dimension de son action a surtout été visible dans les années qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale, années pendant lesquelles elle a acquis un caractère quasi paradigmatique.

Le « pacte social » de 1944 exprimait une conception du progrès selon laquelle la bonne marche des entreprises conjuguée à une importante redistribution des revenus était la meilleure garantie de la prospérité. En s'engageant dans ce type de contrat, les syndicats ont participé au

<sup>1</sup> Michel Rocard, « La social-démocratie dans le miroir du progrès », *Libération*, 15 janvier 1993. La question exacte posée par M. Rocard était : comment reconstruire une conception du « progrès » qui ait aujourd'hui la même force que, lorsqu'au début du siècle, il s'agissait d'intégrer le prolétariat dans la société et de lutter pied à pied pour diminuer le malheur et l'injustice ?



mouvement de modernisation de la société belge à la fois sur le plan industriel et économique (accumulation du capital et développement de la productivité), sur le plan politique (développement d'un certain type de démocratie économique sous la forme de procédures de consultation et de concertation), sur le plan culturel (développement des systèmes d'éducation et de formation), et bien évidemment sur le plan social (élaboration de la sécurité sociale et d'importantes fonctions collectives dans le domaine de la santé ou de la famille). *Ce qu'il faut souligner ici est que ce mouvement de modernisation ou de transformation de la société a été opéré sous l'action conjuguée, mais souvent conflictuelle, de deux acteurs dominants: les dirigeants économiques et les organisations syndicales. Autrement dit, celles-ci ont directement participé à la mise en œuvre du changement en contrôlant les modalités comme les effets. Ce processus est typique des sociétés « social-démocrates » européennes. Le mouvement ouvrier, à partir des compromis politiques qu'il est parvenu à imposer, a conduit simultanément une action de défense des intérêts du monde du travail tout en participant directement à l'action générale de gestion de la société. Ce que résume bien l'image du passage d'un syndicalisme d'antipouvoir à un syndicalisme de contrepouvoir.*

En examinant de manière attentive l'évolution de l'action syndicale, on remarque que le syndicalisme belge a été porteur de plusieurs modèles de développement. Dans les années vingt du siècle passé, la tension a été forte entre les adversaires et les partisans de l'Organisation scientifique du travail (OST), même si ces derniers finiront par l'emporter estimant que leur

adhésion au taylorisme était un argument essentiel dans la négociation d'une politique salariale. Plus récemment, si le modèle social-démocrate fortement marqué par les pratiques de concertation sociale, d'échange et de compromis avec le monde patronal a finalement émergé à la fin des années soixante, on ne peut pas oublier l'existence entre 1945 et 1965 d'un modèle de démocratie industrielle (le « renardisme »), essentiellement localisé dans les bassins industriels de Wallonie, où le contrôle ouvrier et l'initiative industrielle publique étaient considérés comme les outils les plus adéquats du développement.

Le modèle de la concertation sociale qui a finalement prévalu a consacré le principe de la négociation collective comme mode de décision dans les matières qui concernent les salaires, les conditions de travail et la redistribution des revenus. Il prit la forme d'une stratégie contractuelle depuis les conseils d'entreprise jusqu'au Conseil national du travail, en passant par les commissions paritaires. Malgré les multiples conflits qui accompagnèrent l'évolution de ce compromis social-démocrate, l'intégration de la classe ouvrière à la société se réalisa dans une société de plus en plus redistributive. Pour l'aile dominante du syndicalisme, il s'agissait d'obtenir pour les travailleurs un pouvoir d'achat permettant d'accéder au marché des biens et des services, de développer des fonctions collectives (santé, éducation, logement, protection sociale) et de garantir leur accessibilité. *Cet objectif fut largement réalisé et la naissance puis la croissance d'une importante classe moyenne salariée*

*fut une des manifestations marquantes de cette évolution.*

## **DOUTES ET REMISES EN QUESTION**

Ce ne fut qu'à la fin des années soixante que se produisirent dans les publics du syndicalisme des interrogations et des critiques parfois radicales de ce modèle de croissance et surtout du productivisme qui le commandait. Ces critiques se manifestèrent, à l'instar d'autres pays d'Europe occidentale, par une vague de conflits sauvages qui exprimèrent simultanément la résurgence d'une forme de fondamentalisme ouvrier et, à l'extrême inverse, l'apparition de nouvelles demandes à fortes connotations culturelles, souvent issues d'autres univers que celui du travail et portées par des groupes qui n'avaient pas eu d'expression propre jusque-là dans les luttes sociales (professionnels, femmes, jeunes...).

Plus tard, dans les premières phases de la crise des années septante, d'autres doutes, de signification très différente, se développèrent à propos des grandes fonctions collectives: leur efficacité et, plus particulièrement, les principes qui les fondaient, notamment l'égalité, furent mis en question. De toute évidence, cette prise de distance par rapport aux orthodoxies véhiculées par le syndicalisme indiquait une modification dans la composante sociale de la population à laquelle s'adressait le syndicalisme (le phénomène de classe moyenne salariée dont on a parlé plus haut), mais surtout une prise de distance entre les stratégies individuelles face aux risques du chômage et à la baisse des revenus du travail, et

les formules d'action collective proposées par le syndicalisme lui-même.

Au début des années quatre-vingt, le compromis social fut mis à mal pour deux raisons principales. Tout d'abord, il apparut que l'internationalisation croissante de l'activité économique bouleversait fondamentalement les conditions de fonctionnement des compromis sociaux-démocrates (voire les disqualifiait). Ensuite, l'endettement de l'État belge et les charges d'intérêt qui en résultaient l'ont empêché de continuer à jouer le rôle central qu'il avait assuré jusque-là dans la formation du compromis. Il est assez rapidement apparu que l'objectif partagé des dirigeants économiques et de la majorité des responsables politiques était de donner la priorité à la rentabilité des entreprises de manière à consolider leur position dans la compétition internationale. La négociation sociale a été strictement encadrée, voire bloquée comme l'indiquent les échecs successifs dans la négociation d'accord interprofessionnels et le recours par certains gouvernements à des mesures autoritaires en matière socioéconomiques. Au plan idéologique ou culturel, les principes du compromis n'ont que faiblement résisté à la vague néolibérale qui s'est présentée comme la seule alternative crédible à l'impasse de la social-démocratie.

Cette mutation s'est opérée dans un contexte d'opposition syndicale fragilisée par de multiples facteurs. L'attitude défensive des organisations syndicales sur la question de l'emploi, les réticences qui se sont manifestées à l'intérieur même



des classes moyennes salariées face aux principes d'égalité et de redistribution (ou de solidarité) qui avaient fondé le compromis social-démocrate ou le discredit relatif des institutions chargées de traduire ces principes dans les politiques publiques ont sensiblement affaibli le syndicalisme et l'ont paradoxalement cantonné dans un rôle passif de maintien de l'ordre social.

Dans cette conjoncture, le syndicalisme belge a été la victime de ses succès passés. Sa puissance l'a transformé en gardien des stratégies qui avaient fait son succès *sans qu'il comprenne que les conditions sociales, économiques et culturelles de leur efficacité et de leur pertinence n'étaient plus réalisées.* Pourtant, à l'intérieur même des organisations syndicales, mais plus souvent à leur marge, de nombreuses propositions ont été avancées, mais elles ont rarement été débattues de manière conséquente. Des propositions de réduction du temps de travail et de répartition du travail disponible, l'allocation universelle, les formules de troisième circuit du travail et de développement volontaire du secteur non marchand, les entreprises de réinsertion professionnelle se sont heurtées au « réalisme économique » de certaines directions syndicales, mais aussi à la peur du changement et surtout à une interprétation très conjoncturelle des mutations en cours.

### **POUR UN COMPROMIS SOCIAL RENOUELÉ**

Avec le temps, l'idée de renouer avec l'esprit qui avait prévalu avant l'expérience néolibérale est apparue de plus en plus

impraticable, non seulement économiquement et politiquement, mais aussi et surtout culturellement. Flexibilité, compétitivité et dérégulation ont été en Belgique comme ailleurs, les maîtres mots des années quatre-vingt à deux-mille. Le cadre économique et institutionnel avait très profondément changé: internationalisation croissante de l'activité économique, création du grand marché européen, union monétaire, réalisation du fédéralisme en Belgique transférant à de nouvelles entités politiques d'importances compétences économiques et sociales mais reposant la question des solidarités internes. Plus récemment, comme cela a été vérifié lors du colloque organisé à l'UCL en décembre dernier autour de l'avenir de la sécurité sociale, on mesure toute la difficulté de redéfinir, dans des conditions nouvelles, les stratégies qui conduiraient non pas à reconstruire le compromis social-démocrate des Trente glorieuses, mais un équivalent contemporain qui incorpore les données économiques, sociales et culturelles d'aujourd'hui.

Pour interpréter cette difficulté des organisations syndicales à agir dans un contexte nouveau, on pourrait avancer une hypothèse qui se situe au-delà des facteurs explicatifs qui ont trait à la transformation de la base syndicale, à l'hétérogénéité croissante des références culturelles ou idéologiques (qui éclairent l'affaiblissement des capacités d'explication du syndicalisme), ou à la diversification des demandes sociales et des intérêts qui y sont liés. *Tout semble se passer comme si les organisations syndicales avaient éprouvé de très grandes difficultés à sortir d'orientations ou de choix traditionnels, à*

*développer de nouvelles capacités d'interprétation d'une réalité largement inédite.* Cette observation est éminemment paradoxale quand on sait l'intense effort de formation auquel se sont livrés les syndicats pendant toutes ces années et, par le fait même, le développement de fortes capacités réflexives chez ses militants. Mais elle l'est moins si on considère que les organisations syndicales sont des institutions centrales de la société industrielle et que les transformations de ce contexte sociétal les désarment considérablement.

L'idée que l'on développera ici est donc que le syndicalisme belge qui a été un acteur majeur de transformation et d'efficacité des relations sociales en Belgique a éprouvé — et éprouve encore — d'intenses difficultés à assumer les exigences contemporaines des mutations en cours. Dans l'univers syndical, comme dans d'autres milieux sociaux d'ailleurs, on a persisté longtemps à penser les problèmes contemporains en termes de crise, c'est-à-dire en termes d'écarts par rapport à une norme ou un cadre social qu'on ne discute pas plutôt qu'en termes de mutations, c'est-à-dire de changement des cadres sociaux eux-mêmes. Le syndicalisme a été un agent majeur de la transformation des sociétés industrielles. Son action s'inscrit directement dans ce qu'Alain Touraine appelle le « paradigme social », c'est-à-dire une lecture de la société et de l'action à partir des rapports sociaux de production.

Là où on opposait les dirigeants économiques et la classe ouvrière, on mesure aujourd'hui un écart entre les « forces

impersonnelles » (ou ce qui est perçu comme tel: le marché, les guerres...) et les individus qui découvrent que dans leur résistance ou leur participation critique aux changements, ils disposent de droits qu'ils doivent imposer individuellement et collectivement.

*Le syndicalisme, pour garder son rôle de représentation et de défense des intérêts de cette partie de la population plus vulnérable aux effets des changements en cours, ne doit-il pas modifier ses propres stratégies?* Autrement dit, pour résoudre une question à laquelle il ne semble plus possible de répondre par des formules classiques ou historiquement éprouvées, ne faut-il pas changer la définition même du problème?

On discutera cette idée à partir de deux thèmes: l'emploi et l'évolution des rapports entre les militants et l'organisation syndicale.

## **LE TRAVAIL ET L'EMPLOI**

Pour la plupart de nos contemporains, l'expérience de travail est et reste centrale dans notre univers social et culturel puisqu'il est le principal canal d'accès à la vie sociale. Mais ce que nous appelons le travail s'est fortement transformé. Comme l'a bien montré Richard Sennett, il se vit aujourd'hui dans un univers marqué par l'instabilité, les réorganisations permanentes d'entreprises (le modèle du réseau remplace celui d'« organisation rigide »), le risque, la flexibilité, la précarité.

En cette matière, *deux objectifs* doivent être poursuivis simultanément: *l'emploi* et *le travail*. L'emploi est une occupation garantie à une personne, liée à une rémunération.

nération et le plus souvent associée à une prestation de nature variable (qui est le travail). Le travail lui-même est une activité ou une expérience particulière dont le contenu culturel et les caractéristiques sociales (ainsi le degré de dépendance) peuvent varier considérablement de situation à situation. Le premier objectif serait donc de *garantir à chacun un emploi*, c'est-à-dire une occupation, dans ou en dehors de l'univers marchand, qui l'insère dans l'échange social et lui apporte une rémunération. Si les analyses d'observateurs comme Jeremy Rifkins sont fondées et si les évolutions technologiques et économiques contemporaines avaient pour effet de diminuer radicalement le nombre d'emplois disponibles, la satisfaction du droit de chacun à un emploi imposera des réorganisations considérables.

Le second objectif serait d'améliorer sensiblement la *qualité de l'expérience de travail*. Personne ne peut ignorer les effets de l'incorporation massive des technologies de l'information dans les processus de travail. Personne ne peut ignorer non plus le caractère hypocrite de la définition des « petits boulots » ingrats et mal rémunérés comme une réponse aux problèmes d'intégration alors qu'ils en sont l'origine.

Les organisations de travailleurs sont évidemment les opérateurs de ce programme, mais, pour le mener à bien, il faudra qu'elles se lestant d'un radicalisme nouveau. L'histoire du mouvement ouvrier montre souvent comment après des échecs, l'efficacité accrue des organisations de travailleurs a été liée à leur ca-

pacité de prendre en charge les situations d'extrême privation: la faim des prolétaires au XIX<sup>e</sup> siècle, la citoyenneté politique pour les exclus du suffrage universel. L'épuisement du modèle du plein-emploi est à l'origine d'une nouvelle question sociale que ne peuvent éviter les organisations de travailleurs. Or, la violence sociale et morale de l'exclusion contemporaine se reflète peu dans l'action syndicale aujourd'hui. Ne faut-il donc pas la repenser à *partir* des situations d'exclusion et de précarité? Nous devons refuser les définitions de l'exclusion en termes de responsabilité individuelle ou comme de cout temporaire de la flexibilisation d'un système social alourdi par ses rigidités. Il faut remettre la lutte contre l'exclusion au centre de l'action sociale et partir des exclus eux-mêmes. Lorsque nous parlons d'exclus, même si cela concerne 15 % des membres de la société, nous les définissons comme une marge, comme un résidu. Le caractère fondamentalement pervers du dualisme social est que, quel que soit le nombre des exclus, la face sombre des sociétés qu'ils constituent échappe à la représentation sociale. Ce constat se vérifie très simplement: les politiques économiques s'élaborent-elles à partir de la situation de ceux qui sont exclus des circuits normaux du travail? Leur situation n'est-elle pas d'abord et surtout assumée par des politiques de protection sociale qui n'ont en la matière qu'un rôle de substitution? Il en va de même de la précarité, à ceci près qu'elle concernera bientôt la grande majorité de la population.

## PENSER À PARTIR DE L'EXCLUSION

La prise en compte des situations des précaires et des exclus au cœur même des stratégies des organisations de travailleurs passe par quatre conditions.

La première, que l'on précise et distingue clairement les objectifs en matière d'emploi et en matière de qualité du travail. Il est vraisemblable que la reconstitution de situations de *plein-emploi* à partir de la seule sphère marchande est un mythe dont il faudra faire le deuil. Le développement d'emplois dans un tiers-secteur, la formation, le partage de l'emploi, la création d'activités riches en travail et pauvres en capital, doivent être remis à l'agenda de la concertation sociale et de la discussion avec les autorités politiques. Sera-t-il possible de le faire sans que l'interrogation soit assumée à l'échelle de l'Union européenne? Je ne le pense pas, mais ici aussi les organisations syndicales doivent pouvoir prendre des initiatives tant les questions se posent à l'identique dans de nombreux pays.

Deuxième condition, la lutte contre la *segmentation* (la désarticulation interne) du monde du travail est une condition essentielle. Elle est probablement la plus difficile à réaliser en raison de la diversification de fait des statuts et des situations de travail. Dans le long terme cependant elle est indispensable. Dans un livre récent, Patricia Vendramin montre bien comment l'incorporation massive des technologies de l'information dans les entreprises individualise les situations de travail.

Troisième condition, les organisations de travailleurs disposent d'un *savoir* considérable accumulé depuis des années autour des questions de l'exclusion et des conditions de travail: militants, délégués, travailleurs sociaux, permanents ont accumulé informations et analyses qui doivent permettre d'identifier avec plus de précision les conditions de réalisation de ces objectifs. Ce savoir, systématisé et réfléchi, devrait fonder les revendications et les stratégies.

Et quatrième condition, les *institutions* du travail ont plus d'un demi-siècle d'âge même si leurs attributions ont été précisées et redéfinies au début des années septante. Elles ont constitué le cadre et le point d'appui de l'action des travailleurs aux divers niveaux de la concertation sociale. Ne faudrait-il pas en évaluer systématiquement le fonctionnement? Et proposer éventuellement des procédures nouvelles?

Un axe commun traverse les quatre conditions: *le refus de la domination et de la dépendance*. Celles-ci sont aujourd'hui plus complexes et plus subtiles que par le passé, notamment en raison de leur dimension culturelle. La naturalisation des choix économiques que l'on évoquait plus haut est une dimension centrale de cette dépendance. Si les choix économiques semblent échapper aujourd'hui à l'action du politique, on ne peut pas nier qu'ils ne soient en eux-mêmes profondément politiques. Toute notre histoire récente, depuis Renault-Vilvorde jusqu'à Mittal-Arcelor, démontre que les choix qui fondent les décisions économiques

comportent le risque ou la probabilité de la violence faite au travail. Cela a été parfaitement exprimé par Peter Praet, peu suspect pourtant d'épouser les thèses syndicales, quand il écrivait en 1993 : « Il était implicitement entendu qu'au sein de l'entreprise, les détenteurs du capital absorbaient les mouvements de conjoncture sans toucher à l'emploi. La mécanique s'est inversée; on le voit tout particulièrement en Grande-Bretagne où, très clairement, les entreprises stabilisent le bénéfice en modulant le volume du personnel. La volatilité de l'emploi y est aussi plus importante que la volatilité des bénéfices. » Ne pourrait-on pas transformer cette proposition en un théorème qui nous permettrait de comprendre comment le montant des bénéfices des entreprises est le produit d'ajustements drastiques du volume de l'emploi ?

### **POUR UN SYNDICALISME CITOYEN**

On peut sans doute accepter l'hypothèse qui veut que le syndicalisme ne soit plus aujourd'hui l'instrument privilégié du changement des sociétés qui sortent de leur histoire industrielle. Cette idée ouvre deux ordres de considérations d'ailleurs contradictoires. Pour certains — désenchantés de l'action syndicale ou interprètes parfois rapides des transformations contemporaines, le syndicalisme n'est plus qu'une coquille vide dont la survie ne tient qu'à la force des appareils et aux fonctions qu'ils assurent — pour combien de temps encore ? — dans la gestion de la discipline de travail. D'autres estiment au contraire que le rôle du syndicalisme dans la définition des politiques sociales (et du

contrôle de leur application) comme dans la représentation de la réalité sociale qui s'élabore autour de l'expérience de travail, demeure essentiel. Les difficultés réelles de cette représentation ne sont pas insurmontables, mais elles constituent un défi qui appellera une modification considérable de l'action et des perspectives syndicales. Le syndicalisme a déjà expérimenté des crises comparables, notamment lors du passage du syndicalisme de métier au syndicalisme d'industrie. La mutation à opérer est plus importante cependant puisqu'elle contraindra le syndicalisme à sortir partiellement de l'univers du travail qui a été le sien depuis ses origines. Le passage du syndicalisme d'une action centrée sur le travail à une action qui prenne en compte l'ensemble de la vie sociale serait une des conditions de sa survie. Dans cette perspective, il est important que le syndicalisme maintienne ses capacités décisionnelles (et donc son rôle d'institution sociale) en même temps qu'il s'attache à définir un nouveau contenu et de nouvelles références à son action.

Ce débat à la formulation difficile recouvre une autre tension. En Belgique, moins encore que dans d'autres pays, le syndicalisme n'est pas un mouvement d'idées. Il est d'abord une *pratique* qui se conduit quotidiennement dans les entreprises ou les administrations et ensuite seulement dans les diverses instances de gestion sociale ou économique. La rénovation ou le redéploiement du syndicalisme ne répond pas d'abord aux nécessités politiques ou idéologiques des responsables syndicaux, mais à l'expérience sociale des affiliés. Comme le notait Mateo

Alaluf, « La déstabilisation, avec la crise, du compromis social de l'après-guerre, en même temps qu'elle désoriente les organisations syndicales, ouvre cependant aussi des champs nouveaux à leurs revendications. Puisque le "partage équitable du progrès social" ne va plus de soi, le monopole des directions d'entreprise sur la gestion et l'organisation du travail qui en étaient la contrepartie n'est plus accepté non plus ».

Autrement dit, il n'est pas possible d'aborder la question de la modernisation ou du renouvellement de l'action syndicale sans faire écho à la vision de ceux qui, jour après jour, construisent le syndicalisme : les militants.

## LES MILITANTS

La remarquable étude menée sur les militants par la FEC, le service de formation de la CSC, il y a une dizaine d'années, met en évidence la vision largement désenchantée des militants syndicaux qui vivent, eux aussi, les changements contemporains sur le registre de la perte. Ce désarroi profond, manifestant le déclin de ce qui avait donné un sens à l'action syndicale — les cadres normatifs de l'action, les systèmes d'idées et de justification ne sont pas condamnés en tant que tels, mais on en constate l'impraticabilité — s'accompagne d'un profond discrédit des institutions sociales, politiques et, dans un certain nombre de cas, culturelles ou religieuses.

Le référent proprement social de l'action syndicale s'obscurcit. On trouve ici la vérification locale d'autres observations : la

base de l'action syndicale devient floue, le « monde du travail » ou le « monde des travailleurs » est hétérogène ou fragmenté (on parle de « classes » dans la classe), segmenté sur des critères inédits (âges, sexe, qualifications, nationalité...), voire profondément clivé — les exclus et les autres. Dans beaucoup de cas, on estime que le « monde du travail » se réduit aujourd'hui à des « intérêts à défendre ».

Le monde patronal lui-même se transforme dans la perception des militants. Pour certains, il est absent de la scène sociale (délocalisation) ou abstrait (assimilé à un mécanisme désocialisé). Pour d'autres, il est métamorphosé en un partenaire fonctionnel par le recours aux techniques de gestion telles que la « culture d'entreprise ». Dans tous les cas, il est très difficile de percevoir la relation au monde patronal comme un rapport proprement social.

Cette double transformation du « monde du travail » et de l'acteur patronal éclaire la *désocialisation* qui marque les représentations comme les analyses des militants. Elle se vérifie de diverses manières. D'abord, par la *moralisation* du discours qui échappe à une analyse proprement politique des problèmes. Ainsi le thème de l'argent et de son pouvoir corrupteur occupe une place centrale dans les propos.

Ensuite, par la *naturalisation* floue de l'origine des problèmes : les processus technico-économiques qui bouleversent le monde social sont inéluctables et il n'est pas possible de les contrôler (on ne parle pas des gestionnaires de la crise mais de ses « profiteurs »);



Enfin, par la *généralisation*: l'ensemble du système social est bouleversé, ce qu'illustre notamment l'idée de corruption générale des responsables politiques (ce ne sont pas les hommes politiques qui gèrent mal, mais le système qui les corrompt).

Dans ce contexte, il faut bien expliquer l'impuissance syndicale. L'explication est directement symétrique aux perceptions: l'action syndicale est pervertie (notamment parce que les appareils étouffent la base) et le monde du travail (idéalisé par la figure du travailleur solidaire) s'est mué en une collection de gens égoïstes.

J'ai reconstitué brièvement ces perceptions des militants — on les retrouve dans d'autres contextes et elles sont l'écho d'autres propos de crise, énoncés en d'autres temps — afin d'illustrer les difficultés que perçoivent les militants à la reconstitution d'un projet pour le syndicalisme. Il est clair que l'incertitude, le découragement et la désocialisation pèsent lourdement sur la définition positive de projets. La réalisation de ces projets semble passer par une profonde transformation culturelle et politique du syndicalisme.

Les projets pour le syndicalisme énoncés par les militants incorporent ses tâches traditionnelles — défense des intérêts professionnels, représentation, négociation —, mais ils les intègrent dans des perspectives plus vastes: lutte contre un monde déshumanisé et désocialisé, opposition à l'intolérance sous toutes ses formes, recréation de liens sociaux et lutte contre l'exclusion, partage du travail, maîtrise de la technologie, défense

de l'environnement, gestion d'enjeux nouveaux tels que les activités du secteur non marchand, le temps libre et l'accès à l'information. Comme on le voit, la prise en charge des tâches traditionnelles du syndicalisme ne semble plus possible sans qu'on les articule à des thématiques sociales et culturelles larges. Certains résument cette idée par l'invention d'un syndicalisme nouveau: un *syndicalisme de citoyens* qui ne sépare plus le travail des autres expériences humaines.

La réalisation de ces projets passe par de multiples conditions qui appellent un profond travail sur le syndicalisme lui-même. Le rejet des médiations sociales instituées (la concertation sociale érigée comme une fin en soi) qui renoue largement avec une aspiration véhiculée par le mouvement ouvrier depuis ses origines, exprime surtout la volonté de recréer des relations sociales originales qui fassent leur place à la dynamique de l'individu, aux relations de proximité, à ce que chaque expérience sociale peut avoir d'original, mais aussi d'enrichissant pour la collectivité. Derrière l'action collective nécessaire, il faut retrouver la créativité des individus.

Dans ce contexte général, l'analyse des principes qui régissent les militances contemporaines permet de vérifier ce que révèlent les militants. L'anti-autoritarisme, les mobilisations sur des problèmes concrets plus que sur des constructions idéologiques ou des systèmes d'idées, le souci de trouver dans la militance une gratification immédiate indépendante de la satisfaction liée à la réalisation de

l'objectif poursuivi, la multiplication des pratiques expressives combinant la poursuite d'un objectif concret et la volonté d'affirmation de soi ou d'une identité sociale (femme, jeune...), indiquent une profonde transformation de la relation qui a longtemps fondé le rapport des militants à l'action syndicale. Beaucoup de militants aujourd'hui n'acceptent plus de renoncer à eux-mêmes au profit d'un idéal collectif qu'ils ne maîtriseraient pas. Au contraire, ils cherchent à se réapproprier ces idéaux à partir de leur propre expérience. La transformation du syndicalisme s'exprime en creux dans ces conduites, comme un appel ou une exigence dont la satisfaction rendra son sens à l'action syndicale.

Ces questions trouvent aujourd'hui un certain écho chez plusieurs cadres syndicaux qui estiment que, ramené à sa fonction strictement instrumentale, le syndicalisme risque de se dissoudre dans le relativisme culturel ambiant, mais aussi dans l'inefficacité des politiques conduites sur des objectifs traditionnels (le plein-emploi) qui ne tiennent pas compte des transformations contemporaines. La déroute des « grands récits » idéologiques qui ont inspiré l'action du syndicalisme comme l'échec partiel de ses stratégies traditionnelles peuvent déboucher sur autre chose que « l'ère du vide » si l'on accepte d'ouvrir le débat. Pour Étienne Michel et Pierre Reman, « le relativisme idéologique crée [...] un espace potentiel pour le renouveau de la pensée publique [...] ». Et Luc Carton a bien indiqué les conditions de ce travail : « Le rapport de force socioéconomique

n'est plus tenable qu'au prix de l'explicitation de ses dimensions culturelles : pas d'emploi pour tous sans repenser en profondeur le travail, les qualifications, les organisations ; pas de revenu pour tous sans repenser l'égalité face à l'usure des vieilles stratifications hiérarchiques, dans les entreprises, dans l'appareil d'État, dans les organisations sociales. Bref, pas d'innovation socioéconomique sans libérer le potentiel immense d'innovation culturelle. »

Dans ce contexte, je pense qu'il est vain d'opposer les exigences de l'action collective et la dynamique de l'individu, ou pour me référer à une problématique contemporaine, la dynamique du sujet, c'est-à-dire de l'individu qui essaie d'être un acteur de sa vie. Acceptons cette idée que le sujet — ici le militant — peut se réaliser dans l'action collective, non pas en renonçant à lui-même, mais en s'opposant, avec d'autres, à une domination, à des forces qui l'empêchent d'être lui-même, de construire sa vie comme il le voudrait. Patricia Vendramin a bien montré comment, dans le contexte d'incertitude et d'individualisation des systèmes de travail qui incorporent massivement les technologies de l'information, le rôle de l'action devenait « essentiel dans la construction des liens collectifs. Ceux-ci ne sont plus déterminés par des collectifs imposés ; ils s'élaborent dans l'action, deviennent un des résultats de cette action. » Je la cite encore parce que je pense que cette observation dépasse largement le cadre précis de l'action collective dans les entreprises technologiques : « Les groupements n'ont plus la forme d'enti-

tés sociales stables [...] mais ressemblent d'avantage à des réseaux d'individus. C'est le cas des collectifs qui accueillent des individus aux engagements éphémères, résiliables à tout moment, limités dans le temps comme la tâche à accomplir. Ils intègrent la différence et sont guidés par une conception commune de la justice sociale et de l'équité. L'individu s'implique dans des réseaux de solidarité, s'engage dans des groupements mais garde une distance par rapport à ses engagements. [...] Cette forme d'engagement collectif correspond bien à des individus soucieux de leur liberté, désireux de choisir leur appartenance, à la recherche de liens multiples, mais de liens qui ne l'étranglent pas. » Elle souligne que cette forme de « solidarité en réseau » est un défi de taille pour le syndicalisme puisqu'il s'agit pour lui « de construire un nouveau projet global et de s'adapter aux transformations du monde du travail, mais avec comme individu de référence, un salarié qui n'est plus celui de la période industrielle, mais bien celui de la société en réseau. »

Il y a un mois, en clôturant la séance d'hommage consacrée à ses vingt années de présidence du MOC, François Martou saluait les militants en rappelant que sans eux rien n'était concevable. Il ajoutait que la force du militant était la conviction. Je suis parfaitement d'accord avec lui et je pense aussi que la condition de l'action collective est la conviction. Mais la clé de la conviction est dans le « croyable », c'est-à-dire la possibilité et la capacité de croire ensemble au futur que l'on construit et dans l'aujourd'hui

où l'on vit. Je suis convaincu que c'est là que réside la responsabilité majeure de tous ceux qui disposent d'une capacité d'initiative: reconstruire du croyable. Comme le disait Jacques Yerna, depuis vingt-cinq ans qu'a-t-on offert publiquement comme motif de vivre? La compétitivité? L'austérité? La guerre économique? Parmi nos contemporains, un travail de deuil se fait sur la société ou les formes de la vie sociale qui évoluent ou disparaissent. Il est d'autant plus difficile à mener qu'on ne voit pas la société qui est en train de naître ou que celle-ci fait peur, mais il est nécessaire. Pour mener à bien ce travail de deuil, il faut que nous apprenions à nous désengager progressivement des repères traditionnels, mais aussi et surtout que nous nous investissions dans l'élaboration de *projets*. La responsabilité majeure de tous ceux qui ont quelque responsabilité dans les matières politiques, économiques, sociales, éducatives ou culturelles est aujourd'hui de crédibiliser les cadres de la vie collective par des projets. ■

La deuxième partie de cet article est très largement basée sur un texte rédigé avec Pierre Reman pour une étude comparative européenne. Qu'il soit remercié ici pour m'avoir permis de le réutiliser.

## Bibliographie

- Alaluf A., « Flexibilité, précarité et *cie*: une contre-culture d'entreprise? », *La Revue nouvelle*, n° 2, février 1989.
- Carton L., « Syndicalisme et culture », *La Revue nouvelle*, n° 2, février 1989.
- Castel R., *Les métamorphoses de la question sociale: une chronique du salariat*, Paris, Fayard, coll. « L'espace du politique », 1995.
- Dassetto F., « Ouh, la grève! », *La Revue nouvelle*, n° 12, décembre 2005.
- Michel É. et Reman P., dans Delchambre J.-P., Michel É. et Reman P., *Valeurs et convictions des militants syndicaux*, Fec, juillet 1993.
- Molitor M. et Reman P., « Belgien: Zwischen Restaurierung und Modernisierung », dans Muckenberger U., Schmidt E., Zoll R., *Die Modernisierung der Gewerkschaften in Europa*, Munster, Westfälisches Dampfboot, 1996, p. 220-235.
- Molitor M., « Acteurs, institutions, enjeux: les changements à l'œuvre dans la société belge », dans Capron M. et Liénard G., *Face à la globalisation*, EVO, 2000, p. 45-59.
- Praet P., « *La métamorphose* », *Trends Tendances*, 29 juin 1993.
- Rifkins J., *La fin du travail*, Paris, La Découverte, 1995.
- Tocqueville A., *De la démocratie en Amérique*, Paris, Garnier-Flammarion, 1981, 2 vol.
- Touraine A., *Un nouveau paradigme pour comprendre le monde d'aujourd'hui*, Paris, Fayard, 2005.
- Sennet R., *Le travail sans qualité: les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris, Albin Michel, 2000.
- Vendramin P., *Le travail au singulier. Le lien social à l'épreuve de l'individualisation*, Academia-Bruylant, coll. « Sciences & Enjeux », 2004.