

L'état de la France 2004  
La Découverte. Paris

## **Travail et Société** **Grandes tendances**

Michel Freyssenet  
CNRS (CSU), GERPISA

« Réhabiliter la valeur travail », tel fut un des thèmes volontiers repris par le discours gouvernemental pendant l'année 2003. La « critique du travail » des années 70, la retraite à 60 ans des années 80, la « fin du travail » annoncée par certains dans les années 90, la semaine de 35 heures au tournant du siècle auraient contribué à dévaloriser le travail et à aggraver les maux dont souffrirait la société française. Qu'il s'agisse de l'allongement de la durée de cotisation pour les retraites, de la réduction de la durée d'indemnisation pour les chômeurs ou des dispositifs plus contraignants dits de « retour à l'emploi », le gouvernement a crû devoir, pour faire admettre ces « réformes », magnifier le travail comme une valeur en lui-même, comme une valeur universelle, quels qu'en soient le contenu, le statut, les conditions et les perspectives.

### **Le travail durant les Trente Glorieuses et sa « crise »**

La période allant du début des années cinquante aux années soixante-dix a été caractérisée en France par un compromis salarial national caractérisé par une acceptation de fait par les salariés de nouvelles formes de travail (travail de fabrication prescrit et cadencé, séparation du travail qualifié de maintenance, etc.) en échange d'une progression continue du pouvoir d'achat des salaires et de l'extension des droits sociaux. Le moteur de la croissance devint la consommation intérieure, grâce à une distribution du revenu national coordonnée et modérément hiérarchisée, évoluant en fonction des gains de productivité réalisés. Un « cercle vertueux » se mit en place : consommation de masse et production de masse s'auto-entretenant.

Suivant l'exemple de General Motors aux États-Unis, nombre d'entreprises adoptèrent une stratégie consistant à privilégier deux sources de profit : les économies d'échelle et la variété de l'offre. Elles offrirent une gamme limitée de produits partageant de nombreuses pièces communes. Elles appliquèrent une organisation productive, inspirée de celle du géant américain : travail de fabrication non qualifié et polyvalent sur machines-outils multi-spécialisées, chaîne de montage permettant d'assembler plusieurs variantes du produit, voire plusieurs modèles, répartition du travail de maintenance par métier, filialisation et sous-traitance, centralisation stratégique, décentralisation opérationnelle, service marketing, etc.

Le volume de l'emploi passa de 19 à 21 millions entre 1955 et 1970. Le chômage descendit à moins de 2% de la population active et la durée hebdomadaire du travail des ouvriers atteignit 46 heures en moyenne annuelle. Ce « plein emploi » a recouvert d'importants transferts de main d'œuvre de l'agriculture vers l'industrie, des colonies ou ex-colonies vers la métropole, de la sphère domestique vers le salariat pour les femmes. Ces nouveaux salariés occupèrent en majorité les postes de travail les moins qualifiés, alors que les anciens salariés qualifiés de fabrication purent accéder (grâce à la croissance) aux emplois de maintenance, d'encadrement ou de préparation du travail. C'est ainsi que s'opéra sans trop de heurts un nouveau saut dans la division intellectuelle du travail.

Le mode de croissance des Trente Glorieuses ne pouvait cependant perdurer qu'à deux conditions: le maintien du compromis salarial national, la poursuite du soutien des États-Unis aux politiques économiques autocentrées des pays européens et du Japon. Or la réussite même de ces politiques conduisirent à une remise en cause de ces deux conditions, notamment en France. Le plein emploi permit en effet aux salariés de contester la contrepartie qu'ils avaient précédemment acceptée contraints et forcés : le travail non qualifié. Les États-Unis, concurrencés sur leur propre marché par les pays européens et le Japon, voulurent tirer profit de la croissance rapide de ces pays (à laquelle ils avaient largement contribué) en obtenant d'eux un abaissement des tarifs douaniers et une libéralisation du marché des capitaux.

L'incendie social de mai 1968 (dix millions de grévistes) fut éteint non sans mal par d'importantes augmentations de salaires et l'obtention de nouveaux droits pour les salariés. Dans l'industrie, les ouvriers de production obtinrent que leur salaire devienne stable d'un mois sur l'autre par l'attribution d'un même type de poste, alors que précédemment il varia en fonction de la "cotation" des postes auxquels ils étaient affectés. La polyvalence requise par la production s'en trouva entravée. En outre le problème de la nature du travail n'était toujours pas résolu. Les conflits sociaux se poursuivirent donc. Certaines entreprises, notamment de l'automobile, tentèrent de les arrêter en créant, dans la grille de classification des emplois dits d'exécution, un premier niveau censé reconnaître une qualification de fait, sans rien changer au contenu et à l'organisation du travail. Ainsi s'amorça un glissement "hiérarchique" qui dura plus de dix ans, modifiant sensiblement le classement des salariés entre qualifiés et non-qualifiés. Quelques dirigeants comprirent cependant qu'un pays dans lequel le niveau scolaire s'élevait rapidement ne pouvait continuer à offrir des emplois dont le contenu était strictement prédéterminé, même si dans la réalité il devait être adapté par les salariés eux-mêmes pour faire face à de multiples imprévus. Un réaménagement du compromis salarial était donc possible. Encore fallait-il que la croissance se poursuive. Elle fut brutalement cassée par les chocs monétaires et pétroliers du début des années soixante-dix.

## Les modes de croissance nationaux et les modèles productifs d'entreprise en confrontation

Les Etats-Unis, ayant échoué à rétablir leur balance commerciale par les mesures précédentes, le président Richard Nixon décida en 1971 d'utiliser l'arme monétaire, en décrétant le "flottement" du dollar, c'est-à-dire la fin des parités fixes entre monnaies. Les pays pétroliers virent alors leurs revenus s'effondrer. Les tensions politiques au Moyen-orient aidant, ils limitèrent leur production jusqu'à obtenir le triplement du prix du baril en dollar constant en 1973. La croissance mondiale En France, le chômage s'éleva à 4,1% en 1975. Le recrutement de travailleurs étrangers fut arrêté. La croissance était durablement ralentie et la facture pétrolière continuerait à peser sur la balance commerciale. La France devait, non seulement réduire sa dépendance énergétique, mais aussi accroître ses exportations pour payer cette facture et relancer la croissance en prenant des parts du marché mondial aux autres pays industrialisés.

En revanche, la nouvelle donne internationale favorisa les pays dont la croissance était depuis longtemps tirée par les exportations, que ce soit en raison de leurs prix compétitifs comme dans le cas du Japon, ou de leur spécialisation comme dans le cas de la République Fédérale Allemande ou de la Suède. La distribution du revenu national s'y faisait en fonction, non pas de la productivité interne, mais de la compétitivité externe. Le premier ministre, Raymond Barre, invita l'industrie française à se spécialiser comme l'industrie allemande et recommanda la désindexation des salaires sur le coût de la vie. Les salariés se mirent alors à défendre le compromis salarial qu'ils avaient précédemment dénoncé. Il leur garantissait en effet au moins la progression de leur pouvoir d'achat. La spécialisation et la désindexation préconisées par le gouvernement ne pouvaient en fait rapidement aboutir. Le second choc pétrolier (doublement du prix du baril en dollar constant entre 1979 et 1981) vint en outre casser une nouvelle fois la croissance qui semblait repartir. Le taux chômage grimpa à 6,4% en 1980, le nombre de chômeurs à 1,5 million. Un jeune sur sept "disponible pour travailler" était sans emploi. La population active augmentait maintenant rapidement : les enfants du *baby-boom* étaient là et les femmes de 25 à 39 ans entraient massivement sur le marché du travail.

Les salariés portèrent la gauche au pouvoir en 1981. Les nationalisations sauvèrent des pans entiers de l'industrie française, mais la relance économique par la consommation fut un échec, car profitant plus aux importations qu'à l'industrie nationale. La situation financière des entreprises se dégrada, et cela d'autant plus vite lorsqu'elles avaient fait des choix stratégiques risqués. Certaines avaient massivement automatisé pour, espéraient-elles, abaisser leurs coûts, améliorer la qualité, flexibiliser leur appareil de production, supprimer le travail pénible et créer des emplois qualifiés. Elles avaient tenté en outre de pénétrer les marchés étrangers en s'y implantant industriellement. Cette fuite en avant se fit au prix d'un endettement, qui devint considérable avec la montée des taux d'intérêt.

## À la recherche d'un nouveau mode de croissance national et de nouveaux modèles productifs

Le gouvernement de Pierre Mauroy dut changer de politique économique en 1983. La "désinflation compétitive" (franc fort, désindexation effective des salaires sur le coût de la vie, précarisation des emplois, maîtrise des dépenses publiques, libéralisation du marché des capitaux) devint la ligne des gouvernements successifs. Ils cherchèrent, plus ou moins activement selon leur orientation politique, à atténuer les effets sociaux des restructurations et à hâter la construction européenne pour essayer de reconstituer à terme au niveau de l'Europe les enchaînements vertueux perdus. Les entreprises se désendettèrent en se séparant de leurs activités non essentielles. Elles procédèrent ainsi à des fermetures d'usines et à des réductions d'effectif, en recourant fréquemment aux mises en pré-retraite financées largement par l'État. Le chômage monta à 2,6 millions en 1984, dont une proportion grandissante de jeunes. Le partage de la valeur ajoutée des entreprises s'inversa spectaculairement, la part de la masse salariale tombant de 69% en 1982 à 59% en 1988.

Les entreprises obligées d'être dorénavant très économes en capitaux se tournèrent vers le "modèle japonais". Il fut présenté comme résolvant à la fois la crise de rentabilité et la crise du travail. On sait maintenant que ce modèle n'a jamais existé, car résultant de l'amalgame de deux systèmes de production complètement différents, incompatibles et en outre peu diffusés au Japon: le système Toyota et le système Honda. Toyota connut lui-même une crise du travail en 1990 qui montra les limites de son système et l'obligea à en changer. Les firmes françaises retinrent des dispositifs dits "japonais" ceux qui leur convenaient (travail en groupe, autocontrôle, tension des flux, etc.) sans les contreparties sociales indispensables à leur viabilité (garantie d'emploi, carrière), comptant de fait sur la pression du chômage pour les faire accepter. Elles purent réintroduire et systématiser la polyvalence en en faisant dorénavant la définition de la qualification en production et la condition pour progresser dans l'échelle des classifications. Le contenu et la division du travail n'en ont pas été pour autant fondamentalement changés.

La "bulle spéculative" qui se forma à partir de 1987 à la suite de la déréglementation financière, le contre-choc pétrolier (division par trois du baril de pétrole en dollar constant) et la dépréciation du dollar gonflèrent la demande et permirent le rétablissement financier des firmes. Le chômage régressa même à 2,2 millions entre 1987 et 1990. Mais les entreprises, incertaines de l'avenir, embauchèrent des "précaires" au lieu de salariés permanents. L'embellie fut effectivement de courte durée. La "bulle spéculative" éclata en 1991, en France et ailleurs. Les entreprises se séparèrent immédiatement des salariés "précaires". Leur situation resta financièrement "saine", mais les comptes publics et sociaux se dégradèrent en raison de l'insuffisance des rentrées fiscales et sociales. Les gouvernements européens crurent devoir adopter simultanément des politiques budgétaires restrictives, tout en accroissant encore les impôts et les cotisations sociales. Le chômage repartit à la hausse de plus belle, dépassant les 3 millions en 1994. Environ un quart des "actifs" de moins de vingt-cinq ans était au chômage en 1996, alors qu'ils étaient beaucoup plus diplômés que leurs aînés. Par deux fois, les Français manifestèrent leur refus de la "fracture sociale" en train de traverser les classes moyennes, lorsqu'ils soutinrent massivement les lycéens et étudiants contre les projets de "SMIC jeunes" en 1993, et

les cheminots contre la remise en cause des retraites et de la protection sociale en 1995.

La réduction des coûts devint le maître mot dans les entreprises. Certaines entreprises cherchèrent à individualiser les salaires du personnel, à l'instar de ceux des cadres, en les faisant varier en fonction de la réalisation d'objectifs essentiellement de qualité. Les formes de flexibilisation se multiplièrent: type d'emploi, temps de travail, organisation. Le "modèle japonais" fut plus que jamais à la mode, alors que le Japon était entré, sans que personne n'y prenne garde, dans un marasme économique dont il sort à peine treize ans après.

La "gauche plurielle", venue au pouvoir en 1997, montra qu'il existait des marges de manœuvre. Des choix budgétaires différents, une légère relance de la consommation, la création d'emplois-jeunes, les lois sur les 35 heures, des réductions d'impôts ont opportunément amplifié la croissance relancée par une nouvelle « bulle spéculative », celle dite de la « nouvelle économie ». La France put tout à la fois satisfaire aux critères de Maastricht et voir le chômage amorcer une décrue.

Au tournant du siècle, le contexte international a profondément changé, alors que la France n'avait toujours pas fait de choix clairs en matière de mode de croissance. L'ébranlement du capitalisme libéral à la suite de l'implosion de la nouvelle économie et des scandales financiers qui l'ont accompagnée (Enron, WorldCom, Vivendi Universal), les incertitudes géopolitiques, les pertes et l'endettement de nombreuses entreprises compromettaient au moins pour 2003 la reprise mondiale. L'économie nationale ne semble pas avoir acquis une réelle spécialisation internationale. Aucun compromis salarial national qui puisse réguler l'évolution des revenus sur ce qui tire la croissance n'a, par ailleurs, vu le jour. La création de la zone Euro et l'élargissement de l'Union Européenne à 25 pays peuvent-ils encore changer la donne ? Les échanges extérieurs, pour l'essentiel intra-européens, sont d'un coup devenus uniquement dépendant de la consommation à l'intérieur de l'Union. La « mondialisation » ayant montré qu'elle n'avait pas que des avantages pour les pays et les entreprises, assisterait-on à une « européanisation » de la croissance et des firmes ? La diffusion dans tous les secteurs d'activités et sans emballement spéculatif des techniques de traitement de l'information numérisée peut permettre de transformer les produits, d'en créer de nouveaux, et d'accroître la productivité, notamment dans le secteur tertiaire. La demande de santé et le développement des biotechnologies peuvent, dans les mêmes conditions, être de nouveaux domaines de croissance. Une reprise, associée à la prochaine diminution de la population active, peut encore conduire à une résorption du chômage. Tout dépend des choix européens.

Les tensions sur le marché de travail et "l'indiscipline" dans le travail redevenue possible pourraient alors relancer la "division de l'intelligence du travail", notamment à travers une nouvelle vague d'automatisation. La construction d'un "compromis" sur le contenu du travail et la forme de distribution du revenu national n'en est que plus urgent.

## Bibliographie

- S. Beaud, Pialoux M., *Retour sur la condition ouvrière*, Fayard, Paris, 1999.
- R. Boyer, *La croissance, début de siècle*, Albin Michel, Paris, 2002.
- R. Boyer, M. Freyssenet, *Les modèles productifs*, La Découverte, "Repères", Paris, 2000.
- R. Castel, *Métamorphose de la question sociale*, Fayard, Paris, 1995.
- M. Gollac, S. Volkoff, *Les conditions de travail*, La découverte, "Repères", Paris, 2000
- T. Coutrot, *Critique de l'organisation du travail*, La Découverte, "Repères", Paris, 1999
- M. Freyssenet, "La production réflexive, une alternative à la production de masse et à la production au plus juste?", *Sociologie du Travail*, n°3, Dunod, Paris, 1995
- M. Freyssenet, A. Mair, K. Shimizu, G. Volpato, (dir.), *Quel modèle productif? Trajectoires et modèles industriels des constructeurs automobiles mondiaux*, La Découverte, Paris, 2000.
- J. Freyssenet, *Le chômage*, La Découverte, "Repères", Paris, 1998.
- IRES, *Les marchés du travail en Europe*, La Découverte, "Repères", Paris, 2000
- J. Kerkoat, J. Boutet, H. Jacot, D. Linhart (dir.) *Le monde du travail*, La Découverte, Paris, 1998
- M. Maruani, *Travail et emploi des femmes*, La Découverte, "Repères", Paris, 2000.
- K. Shimizu, *Le Toyotisme*, La Découverte, "Repères", Paris, 1999.

## Sites Internet

- Ministère du Travail (Dares) : <http://www.travail.gouv.fr>
- OIT (Organisation Internationale du Travail) : <http://www.ilo.org>
- GERPISA (Groupe d'étude et de recherche permanent sur l'industrie et les salariés de l'automobile) : <http://www.gerpisa.univ-evry.fr>