

# La société de capitaux contre l'entreprise

## Les cadres basculent

Entretien avec Daniel Bachet\* et Stéphane Rozès\*\*

Entretien réalisé par Denis Recoquillon et Danièle Sanchez, responsable au PCF de la commission « Citoyenneté et intervention des ingénieurs, cadres et techniciens ».

C'est à la lecture d'études que Daniel Bachet et Stéphane Rozès mènent dans leurs domaines respectifs, que nous avons trouvé l'intérêt de vous réunir pour cet entretien. L'actualité sociale et économique nous plonge dans une vague brutale de restructurations, fusions/absorptions : après Michelin, ce sont Danone, Bull, Aventis, au cœur des industries agroalimentaires, informatiques et de la recherche pharmaceutique. Or les enquêtes le confirment, à la différence de la décennie 80, l'opinion publique refuse majoritairement l'acceptation de suppressions d'emplois alors que les groupes génèrent des profits.

Daniel Bachet, développe l'idée qu'il est nécessaire de déconstruire les logiques et les représentations qui ne voient le monde de l'entreprise que dans celui de la « société de capitaux », regroupant actionnaires et propriétaires et ignorant le collectif de travail. Les cadres sont au cœur de la contradiction entre ces logiques et ces représentations.

Stéphane Rozès, affirme à l'appui de diverses enquêtes, que les cadres révèlent une attitude nouvelle à l'égard du fonctionnement du système économique, en exprimant majoritairement de la révolte plutôt que de l'enthousiasme ou de l'indifférence. Nous leur avons demandé de préciser leurs points de vue ?



De nombreux cadres dans la manifestation du 25 janvier pour les retraites.

**Daniel Bachet :** La distinction que je tente d'opérer entre d'un côté « l'entreprise » et de l'autre la « société de capitaux » n'est ni arbitraire ni purement conceptuelle. Elle est directement analytique et surtout opératoire pour tenter de contribuer à la transformation des rapports sociaux dans les entreprises mais aussi en dehors de celles-ci.

C'est aussi, il faut le rappeler, le fruit d'un travail collectif entre juristes, sociologues, ingénieurs et économistes.

Lorsqu'on parle « d'entreprise » dans les médias et même dans les publications scientifiques, en fait il est question de la « société de capitaux ». Or, la « société de capitaux » relève du monde des actionnaires et des propriétaires dont l'objectif est prioritairement le profit et par conséquent la rentabilité financière.

Dans ce monde, le travail des salariés – ouvriers et cadres – est considéré comme un coût qu'il faut sans cesse réduire afin de maximiser la valeur pour l'actionnaire. Le monde de l'entreprise qui n'existe pas en droit pour le moment, mais qu'il faut faire exister impérativement, est celui de la production des biens et des ser-

\* Sociologue, maître de conférences à l'Université d'Evry.

A dirigé : « Décider et agir dans le travail » Editions CESTA, 1986 « Redéploiement industriel et espace de travail » Editions CESTA, 1987 et récemment le numéro 55-56 de la revue *Issue* intitulé « De la division du travail à la mondialisation financière ». Il est l'auteur de nombreux rapports publiés à la Documentation Française.

\*\* Politologue, maître de conférences à l'Institut d'études politiques de Paris.

A écrit : Les cadres décrochent. *Le Monde des débats*, janvier 2000.

vices dont la contrepartie économique se mesure par la « valeur ajoutée ». L'entrepreneur et les salariés, et par conséquent les cadres, s'inscrivent de fait dans l'espace productif de l'entreprise et compte tenu de la disjonction qui s'est opérée entre cet espace et les logiques financières, ils sont de plus en plus décalés avec les règles que tente d'imposer la « société de capitaux » portée aujourd'hui par le néo-libéralisme triomphant.

Il est possible, avec cette grille de lecture, d'appréhender des cas de conflits sociaux caractérisés. Je prendrai celui de Elf en 1999. L'opposition explosive entre salariés et actionnaires a été manifeste chez Elf, mais de plus, les cadres se sont opposés à la direction qui voulait privilégier la seule rentabilité pour l'actionnaire. C'est tout à fait nouveau. La finance a été momentanément bousculée par des alliances entre cadres et non cadres. On a vu émerger une forte solidarité entre toutes les catégories professionnelles qui jusqu'à présent ne se parlaient guère, et la grève a réussi à mettre l'accent sur des propositions alternatives précises, concrètes, crédibles, y compris sur le plan financier, grâce à la participation des cadres formés à la gestion et à la politique industrielle et capables de développer une critique percutante de l'argumentation de la direction.

Ce qu'on peut dire, en général, c'est qu'en dehors de moments forts, tels que celui-ci, les directions générales tentent le plus souvent d'intégrer les cadres et passent par des pratiques de distinction sélective que sont par exemple les stock-options et l'intéressement financier, sur des modes individualisés.

Autrement dit, les cadres sont sollicités à la fois par le monde de l'entreprise dans l'espace de production des biens et des services et par le monde de la société de capitaux qui tentent de les intégrer matériellement et idéologiquement.

Il est à noter que certains directeurs d'usines ou de filiales sont soumis à des tensions contradictoires et quasiment impossibles à résoudre entre les exigences financières du groupe, qui visent un taux de rentabilité important et de court terme, voire une baisse de la masse salariale, et les besoins de stabilité productive fondés sur le travail comme source de valeur et de développement. Les outils de gestion existant actuelle-

ment sont d'ailleurs focalisés sur la baisse permanente des coûts et non sur la reconnaissance des facteurs de valeur.

Il faudrait donc concevoir rapidement un statut de « l'entrepreneur » pour valoriser de nouveaux comportements orientés par la création de biens et de services puisque aujourd'hui tout est fait pour que le chef d'entreprise se comporte comme le dirigeant de la société de capitaux, c'est-à-dire comme un « capitaliste ». Or, un individu qui dirige une entreprise est à la fois entrepreneur et à la fois capitaliste.

En règle générale, on constate que les fractions managériales, privées ou publiques, ne s'opposent au capitalisme financier que si leur situation matérielle et professionnelle est fortement remise en question. Le plus souvent ces catégories sociales consentent à intérioriser les contraintes véhiculées par la société de capitaux. Le fait de vivre des situations difficiles, y compris sous la forme de maladie ou de stress, ne provoque pas mécaniquement, chez ces cadres, des prises de positions qui conduiraient par exemple, à des remises en cause, à des processus de subversion de la culture gestionnaire classique.

Il est donc instructif, à mon sens, d'analyser les conditions qui induisent chez les cadres de fortes remises en question de cette logique économique et gestionnaire néo-libérale.

Et il me semble que cela se produit lorsque les cadres – non dirigeants le plus souvent – qui sont impliqués dans la production, ont le sentiment que la logique gestionnaire est dissociée de la logique industrielle et technologique, au point qu'ils opposent logique patrimoniale – c'est-à-dire ceux qui possèdent l'entreprise mais ne la méritent pas – et logique d'entreprise.

On notera que certains mouvements sociaux qui ont émergé, à la fin des années 1990, sont parvenus à créer des alliances ou mieux des coalitions, entre cadres et non cadres. Ce ne sont pas simplement des coalitions contre les normes gestionnaires dominantes, mais pour une alternative, c'est-à-dire fondées sur une autre logique économique de l'amont vers l'aval.

Jean Lojkin, qui a étudié ces phénomènes sociaux, a bien montré qu'il s'agissait non pas d'une coalition d'intérêts « égoïstes », mais bien plutôt

d'une coalition fondée sur une solidarité d'un type nouveau. Il ne s'agit pas là d'une solidarité fusionnelle, unanime, autour d'une communauté d'appartenance qui efface les spécificités et les divergences des catégories mobilisées, mais bien plutôt d'une association plurielle, raisonnée, autour d'un projet commun.

Pour que puisse naître ce type de coalitions, de réseaux d'action à différents niveaux de l'entreprise, il faut que se déchire peut-être le réseau de solidarités et de connivences identitaires qui relie traditionnellement les cadres et la direction de la société de capitaux et qui enferme chaque groupe social dans son monde, dans son niveau d'action. Les cadres d'état-major dans le monde de la performance financière et des grandes stratégies ; les cadres subalternes dans le monde de l'organisation et de la « chasse aux coûts » ; les opérateurs et les agents techniques dans le monde du travail concret et de la culture technique.

Il faut plus encore que les règles du jeu communes aux différents protagonistes, direction, cadres, opérateurs, syndicalistes, soient remises en cause et perdent leur unité et leur monorationalité.

**Stéphane Rozès :** Je voudrais à partir des propos de Daniel Bachet préciser ce qu'a été le long travail d'acceptation des cadres de leur perte d'identité spécifique dans le monde des salariés ce qui permettra peut-être de revenir ensuite sur les questions idéologiques issues des transformations objectives que vous avez très précisément évoquées.

C'est à partir de leur situation dans l'entreprise, me semble-t-il, que les cadres ont développé un rapport général à l'égard du système économique et de la nouvelle période du capitalisme. Finalement, il y a une homothétie entre les salariés et les cadres. Dans la période la plus récente, ils se disent que dans la nouvelle période du capitalisme, dans le cadre de la mondialisation, le pouvoir appartient aux marchés financiers. Cela surdétermine pour eux la dynamique du capitalisme et le constat que dans l'entreprise le pouvoir s'est déporté du manager à la finance. Mais comme observateurs des phénomènes de perception interne aux entreprises, il a fallu un long travail de constat et de remise en cause d'une

situation objective dans l'entreprise pour aboutir au travers des 35 heures, vers un début de pacification dans des contradictions très fortes, que vous indiquiez, d'un point de vue objectif, puis dans les représentations des cadres. C'est d'abord, au travers des entretiens individuels que nous pouvions mener en entreprise, qu'on a commencé à sentir le début de divorce entre ce que disaient les cadres de façon explicite dans leur collectif de travail et ce qu'ils pensaient, entre ce qu'ils disaient et leur budget temps. Finalement, longtemps les cadres ont continué de tenir des propos de réassurance justifiant leur place dans l'entreprise, alors même que leur expérience concrète se traduisait par une perte de rationalité entre leurs efforts individuels, leur investissement professionnel, et leur pérennité ou dynamique professionnelle. Les cadres ont continué à tenir un discours de la responsabilité, de l'investissement, du temps qui ne se compte pas, tout ce qui mettait en avant l'exception du cadre. D'où cette schizophrénie entre ce discours et le

fait, que sur le fond, on y croyait plus réellement. Une situation objective de niveaux de salaires, de distinction de la capacité à donner des ordres, d'encadrer étaient maintenues tout en constatant qu'elle pouvait être mise en péril sans que l'intervention du cadre modifie quoique ce soit.

Deuxième type de contradiction que vous indiquez : les cadres en encadrant les équipes, encadrent un collectif humain de travail qui a toujours besoin de se mouvoir y compris dans la prise de risque, dans le moyen et le long terme. Souvent il y a des cadres qui disent qu'ils se sentent seuls, doivent animer des collectifs humains et n'ont pas les moyens du pilotage stratégique. Du coup cette question – c'est-à-dire quand on parle de stratégie au sens où je l'entends, cela veut dire poser la question des fins du travail, du collectif humain, de la société. D'un certain point de vue, on pose aussi une question idéologique. Or, ce que Daniel BACHET appelle « la société de capitaux », qui fait sa marque sur l'entreprise et le collectif humain, a-t-elle un propos stratégique au bon sens du terme, c'est-à-dire, de projeter le collectif sur les finalités ?

Ce qui me fait penser à cela, c'est ce qui se passe avec les 35 heures. Finalement les 35 heures, c'est un peu comme la gestion de crise pour un chef d'entreprise, comme pour n'importe quel responsable. On travaille 40 heures, on doit passer aux 35 heures, du coup il faut se poser des questions décisives. Qu'est-ce qui dans mon travail est absolument prioritaire ? Qu'est-ce qui est secondaire ? Qu'est-ce que je peux faire faire par d'autres ? Qu'est-ce qui dans l'organisation du travail peut se faire différemment ? Au départ, on croit qu'il s'agit de la question de la réduction du temps, de la

rémunération, et les cadres peuvent le voir éventuellement comme un élément de fragilisation de leur propre situation.

Finalement, je pense que le moment des 35 heures a été pour les cadres une façon de retrouver identitairement une positivité mais qui se fait du coup, vers les salariés et en distance à l'égard de « la société de capitaux ». Car les salariés des unités de travail se réunissent entre eux, examinent les effets des 35 heures sur l'organisation du travail, se projettent un minimum sur le moyen et le long terme. Ils le font à partir d'une hypothèse plus ou moins raisonnable, plus ou moins crédible mais le font à partir d'un souhaitable du collectif humain sans avoir réellement de répondant de la part des directions et de la société des capitaux qui eux sont ravis sur leurs tableaux de bord de court terme. Aussi, il y a la capacité pour le cadre d'essayer de « publiciser » la difficulté qui est la sienne au quotidien de rendre des comptes sur le court terme tout en animant un collectif de travail. Lorsque l'on anime un collectif de production de richesses, il n'est pas facile d'accepter que la variable de la masse salariale soit la variable d'adaptation alors que le métier nécessite de ne pas voir seulement les choses comme un élément comptable.

Je fais référence aux travaux de Jacques Capdevielle qui sort un ouvrage intitulé « la modernité du corporatisme ». C'est un retravail sur la nécessité de se trouver une identité de métier, de corporation comme fondement essentiel pour pouvoir se projeter sur le moyen et le long terme.

Nous avons fait un sondage au moment de Seattle. Ce qui me frappe beaucoup, pas seulement dans le rapport à l'entreprise mais dans le rapport à la société, c'est que le fait de posséder des actions ou des obligations cela ne changeait rien à la critique à l'égard de la mondialisation. Ces formes sont une sorte de « mercenarisation idéologique » où l'on prend les éléments de revenus comme une poire pour la soif sans que cela veuille dire adhésion.

Finalement, contrairement à la bourgeoisie paternaliste ou patrimoniale du début du siècle qui avait le souci de dire « voilà je ne sais pas si c'est le meilleur des mondes mais enfin un monde qui fait que vous n'avez pas intérêt à regarder ailleurs



Daniel Bachet

en terme de projet », les cadres de haut niveau sont dans l'hédonisme, dans le relativisme avec ce que j'appelle les « identités Canal + ». C'est-à-dire un relativisme en tout. Rares sont les exceptions. On peut citer Jean Marie Messier et son livre, il a un propos empirique qui est de donner une culture commune à l'ensemble de son groupe fait de métiers très différents. Ce qui me frappe, c'est que pour avoir un propos idéologique, c'est-à-dire positif, permettant à partir de sa propre situation, de ses propres intérêts, de définir un sens commun à l'ensemble, Il faut avoir un minimum de phares et de balises, des éléments de direction. Et les directions d'entreprises ont du mal à indiquer ces éléments de direction. On attendrait des dirigeants d'entreprises la capacité à réagir aux crises, aux risques et par ailleurs les politiques devraient dans la société du risque montrer une capacité à réagir. C'est peut être une thématique de la prochaine présidentielle, qu'essaie de développer Jacques Chirac, qui lui, aurait une capacité à trouver les bonnes réactions face aux crises.

Voilà, les interrogations que j'ai. Il me semble que l'opposition du patronat aux 35 heures pouvait provenir de raisons qui lui semblaient objectives mais aussi d'une raison intuitive que cela risquait de mettre à nu leurs difficultés à eux, tributaires de la prise sur le court terme, à donner aux collectifs de travail une projection sur le moyen et le long terme

**D. B. :** Je partage tout à fait l'analyse de Stéphane Rozès en particulier ce qu'il dit concernant une identité de métier permettant aux cadres de se projeter sur le long terme.

Pour comprendre ce positionnement difficile, j'essaierai de faire un bref rappel. Les cadres, en terme de catégorie sociale ou de classe sociale peuvent être définis comme des agents subalternes de la reproduction globale du capital, chargés de l'ensemble des tâches d'organisation, de contrôle, de légitimation, dont la direction (en fait le commandement et les orientations) restent cependant entre les mains de la classe dirigeante, personnification sociale du capital.

Les cadres sont à la fois des agents dominants et dominés. Le plus souvent l'encadrement ne peut assumer son rôle d'agent de la reproduction

que s'il se dissimule à ses propres yeux la nature de ce rôle, c'est-à-dire à la condition de ne pas toujours l'assumer.

On peut penser que l'accomplissement par l'encadrement des fonctions subalternes de la reproduction du capital exige une certaine méconnaissance de la nature socio-politique de ces fonctions y compris de la part des agents qui les effectuent. D'où le plus souvent le brouillage idéologique de la situation et de la position des cadres.

Bien entendu, il existe des différences de trajectoire sociale et professionnelle entre les cadres qui ne sont pas, de ce point de vue, une catégorie totalement homogène. Entre le cadre supérieur, directeur financier d'un grand groupe, formé à l'ENA et le directeur de production issu des cours du CNAM et exerçant dans une entreprise moyenne, les représentations de l'activité et la place dans la hiérarchie sont très différentes. Il y a là encore les « héritiers » et les autres !

Si l'on en reste à un raisonnement général pour comprendre les mutations qui se sont opérées ces dernières années, on observe que le système socio-productif Fordien a pu un temps favoriser les ressemblances en ce qui concerne les cadres. Il a permis des logiques de consensus et des alliances de classe qui ont privilégié des conflits à portée limitée. Le nouveau système à l'œuvre depuis les années 1980/90 a rompu ce processus et a laissé peu à peu réapparaître au contraire des conflits et des concurrences qui se cristallisent dans les intérêts contradictoires, entre le capital et le travail, et dans les luttes de classement qui secouent les hiérarchies. Si on adopte une analyse traditionnelle, marxienne que je ne récuse pas et qui reste pertinente, on ne trouvera malheureusement que peu d'ouverture. Les luttes sociales, les revendications, si elles restent circonscrites à ce seul rapport n'auront pas pour conséquence de permettre un dépassement des formes actuelles de domination et d'exploitation puisqu'elles présupposent dans leur immédiateté la reproduction centrale de ce rapport. La distinction que j'ai essayé d'apporter entre « entreprise » et « société » permet de dépasser les formes les plus visibles, les plus phénoménales du rapport salarial et de trouver des points d'appui théoriques, politiques et opération-

nels susceptibles de remettre en question les règles de gestion de l'économie dominante. Cette distinction permet également de mettre en valeur d'autres outils de gestion orientés vers la création de richesses et d'emplois. Elle permet en fait de rééquilibrer les pouvoirs au bénéfice des salariés et pas simplement d'engager abstraitement le procès de la finance et du néo-libéralisme, ce qui effectivement est sympathique, mais peu efficace.

**S. R. :** Je suis d'accord sur le fait qu'à chaque nouvelle situation pour sortir des contradictions, il y a nécessité de trouver des leviers qui soient pas seulement des leviers théoriques, propagandistes, mais permettent de faire œuvre d'avancement, de cohérence, de définir des critères. Un aspect des choses que vous n'avez pas évoqué et qui demande pour moi à être confirmé : les cadres ont pu objectivement avoir le sentiment, indépendamment de la question de la prise des logiques financières sur les logiques économiques, que finalement le mode de management des entreprises remettait en cause ce qu'ils étaient comme catégorie sociale. Quand vous dites que le cadre historiquement avait une double nature, celle visant à organiser, légitimer, encadrer un processus de travail, une organisation, et cette difficulté de pouvoir se construire réellement soi, parce que son existence provenait d'un affrontement historique, qu'avait bien mis en lumière Boltanski. Alors justement est-ce que la dynamique du capitalisme n'est pas pour que l'on ait moins besoin de cadres. D'autre part, avec la technicité, la montée des techniciens supérieurs - c'est certainement une première bataille qu'il a gagné selon moi face au syndicalisme - la question de l'autonomie dans le travail était pour lui une façon de surmultiplier la création de valeur. Le cadre a perdu sa centralité, son pouvoir car sa nécessité déclinerait tendanciellement.

Avec un marché qui devient imprévisible, 90 % des cadres connaissent finalement la même incertitude sur leur avenir. Du coup, il y a me semble-t-il, une plus grande facilité à admettre pour les cadres, pour la première fois après les 35 heures, dans une étude quantitative, qu'ils se sen-

tent plus proche de l'ensemble des salariés que des dirigeants d'entreprises, quand on dit que le dirigeant d'entreprise fait la politique de l'actionnaire et pas celle de l'entreprise.

En sortant de la question des cadres, lorsque dans les discours publics, l'entreprise est ramenée à la « société de capitaux », je me demande ce que ressent l'opinion quand elle entend « entreprise ». Est-ce qu'elle entend la même chose ? J'ai été frappé du contresens fait par un confrère en posant la même question à 15 ans d'intervalles, « Est-ce que vous aimez l'entreprise ? » et constatant que même à gauche dorénavant tout le monde aimait l'entreprise. Il en tirait la conclusion que finalement la gauche était devenue libérale. J'en faisais une analyse totalement différente car je ne suis pas seulement « quantitatif », je suis « qualitatif ». Mon constat est que quand le public entend "entreprise « dans les années 70/80, il entend « le capital » et quand il entend « entreprise » aujourd'hui, il entend « nous », l'entreprise c'est « nous » les salariés. Il y a une appropriation du terme. De la façon dont les cadres jamais syndiqués du Crédit Foncier occupent le siège social, retiennent le chef d'entreprise. Ce n'est pas pour le pendre par les pieds, c'est une façon de dire : « reste avec nous » la logique du collectif doit prévaloir sur la tienne.

Ce sont des phénomènes de conscience tout à fait décisifs qui ne sont pas la répétition selon moi des figures anciennes de luttes. D'où la nécessité absolue de bien repérer le diagnostic de ce qui se passe dans ces phénomènes et ensuite de trouver, vous avez raison d'insister là dessus, les instruments opératoires de gestion qui répondent à la nouvelle problématique. Car si l'on pense que la dynamique du capitalisme est une dynamique de financiarisation et de non maîtrise du collectif humain sur la question du moyen et du long terme, il faut avancer sur ces questions. Il n'y a plus de raison de les poser telles qu'elles étaient posées auparavant.

Il y a une dimension sur laquelle je m'interroge depuis des années : la question de la maîtrise du devenir social me semble tout à fait décisive dans les représentations. Le caractère explosif de la question de la retraite provient de cela.

J'ai la même intuition qui va dans le

sens que vous indiquez objectivement : Les cadres ont accumulé un savoir et un savoir faire leur permettant plus facilement de démythifier la question de la finance et des critères. Une des difficultés de la période, puisqu'il y aurait une contradiction forte entre le pouvoir des marchés financiers insaisissable et le pouvoir temporaire des humbles humains que nous sommes, est de faire un travail d'unification sur ce que sont les critères de gestion. Plus seulement propagandistes, il est possible de passer des phénomènes de crise, de rupture à la question de la construction qui est sans doute d'une plus grande difficulté et exigence.

On peut arrêter le pays pendant un mois et demi comme en 1995, une négociation sur l'OMC, la vraie question est l'après. Il faut trouver les instruments qui permettent de faire avancer les choses. La moindre avancée a du coup un caractère absolument révolutionnaire. Chaque personne porte en lui ce que Toni Négri appelle une sorte de « cerveau machine ». A partir du moment où il y a une capacité de rabouter tout ce savoir faire accumulé par les cadres, cela libère une énergie de transformation.

**D. B. :** Dans les années 1970/80, vous avez raison, la perception de l'entreprise n'était pas toujours très nette. Certains la « diabolisaient » totalement et l'appréhendait comme la figure centrale de l'exploitation, ce qu'elle est en partie bien sûr dans le cadre du rapport capital / travail et du salariat qui privilégie toujours en priorité le droit du propriétaire. Les années 1980 n'ont pas clarifié le problème car l'entreprise n'a pas été reconnue dans toutes ses composantes. Elle s'est confondue avec l'instrument du « manager - gagnant » qui opère dans un champ de bataille. Bernard Tapie a été l'un des personnages emblématiques de cette époque, tentant de reléguer les autres acteurs, syndicaux en particulier, au rôle de figurant.

Au cours de ces années, avec la déréglementation et la mondialisation financière, la création de valeur pour l'actionnaire est devenue l'objectif des grands groupes industriels et financiers. Les prélèvements réalisés sur les valeurs créées dans l'activité de production ont été dorénavant obtenus directement par une baisse

du coût salarial voire une destruction de ressources productives au nom de la « valeur actionnariale ».

En accordant la priorité absolue à l'actionnaire, le capitalisme financier fait passer le salarié au second plan, la valeur boursière avant la valeur ajoutée.

Dans cette perspective, et pour reprendre le terme de Stéphane Rozès, le « collectif humain » qu'est l'entreprise est de plus en plus instrumentalisé par la finance. Les cadres en prennent conscience et leurs représentations se transforment. C'est un point d'appui en vue de nouvelles alliances afin de définir d'autres critères de performance économique et sociale.

Il serait donc possible aujourd'hui de faire référence à un certain nombre de cas concrets, afin de valider l'hypothèse selon laquelle la finalité de l'entreprise reste distincte de celle de la « société de capitaux ». On constate ici et là qu'au terme de certains conflits, des compromis sont possibles entre des responsables d'usine, des salariés (cadres et non cadres) et des syndicats lorsque toutes les parties en présence parviennent à faire prévaloir une notion de l'efficacité propre à l'entreprise. Il s'agit prioritairement de défendre l'emploi en créant des biens et des services par une implication des salariés dans le fonctionnement général de l'entreprise et non de valoriser coûte que coûte le profit pour l'actionnaire.

Ainsi, malgré le poids prédominant des critères financiers, la mobilisation des salariés (cadres et non cadres) associée à une volonté « entrepreneuriale » permet parfois de montrer que l'actif d'une entreprise s'évalue moins en terme de valeur patrimoniale que de capacité à créer des biens et des services (au sens large de l'utilité). Il n'est pas question cependant de réduire le problème à une opposition binaire entre l'espace productif incluant le monde du travail et la logique financière. D'autres intérêts divergents entre cadres et non cadres existent.

Il semble cependant que toute alliance entre syndicats, cadres et non-cadres et direction ne peut s'effectuer que sous la forme de coopération conflictuelle, dans un horizon temporel, organisé autour d'une finalité commune. Cette finalité n'est pas le profit car aucun salarié, aucun cadre ne s'impliquera jamais pour le

seul « Excédent Brut d'Exploitation » ou pour l'EVA des actionnaires mais une efficacité économique globale qui s'exprime dans le rapport entre la valeur ajoutée et l'ensemble des ressources mises en œuvre. L'enjeu est celui d'une nouvelle efficacité productive mais aussi économique et sociale qui tente de justifier sa légitimité, au regard de la logique de la société des capitaux, de la logique des actionnaires et de la rationalité financière.

Les actionnaires et les propriétaires sont parvenus à faire croire par un coup de force qu'ils avaient le monopole des intérêts de l'entreprise (ce qui est faux bien entendu). Il faut par conséquent porter ce débat qui est aussi un combat en faisant en sorte que la source du pouvoir ne puisse plus provenir de la seule propriété des capitaux. Dès lors, la reconnaissance de l'entreprise et du collectif du travail qui y est inclus (dans un texte de loi par exemple) pourrait devenir le socle de nouvelles alliances productives. Les cadres peuvent faire le choix de jouer une carte entrepreneuriale, dans des alliances avec les autres salariés plutôt que d'adhérer inconditionnellement aux logiques financières de court terme, au regard desquelles ils seront obligatoirement perdants, sauf la minorité dont nous parlions précédemment. Il serait alors possible pour les salariés d'utiliser ce point d'appui lié la reconnaissance juridique de l'entreprise pour s'assurer ensuite une plus grande représentativité dans les lieux où se nouent les questions stratégiques et se joue effectivement le pouvoir (implication des représentants des salariés au conseil d'administration des sociétés et obligation pour les dirigeants de négocier le partage des revenus générés par la société de capitaux par exemple). Cette démarche de rééquilibrage peut alors être définie comme une reconstruction par les salariés de contre-pouvoirs capables de s'opposer au pouvoir économique et financier là où celui-ci se manifeste et là où il structure les rapports sociaux. C'est le seul moyen à terme de faire baisser les niveaux d'exigence de rentabilité qui, actuellement non seulement détruisent les emplois mais font peser sur le seul travail tous les ajustements en terme de flexibilité, de précarité et de pénibilité.

**S. R. :** Il y a un débat à gauche sur le fait de savoir s'il est justifié de faire

une césure entre « économie de marché » et « société de marché » ? D'un point de vue purement économique à analyser le processus de création de valeur, cela me semble être tout à fait inopérant. Finalement c'est faire une distinction entre ce qui serait le domaine de la société, alors même que les loisirs, la vie personnelle, la créativité sont de la valeur-travail de la société apportée par le salarié dans l'entreprise. D'ailleurs ce que l'on met en avant dans les modèles de société, sur la créativité, l'innovation, ne viennent pas en vase clos de ce qui se passe dans l'entreprise.

J'ai été intéressé par les thèses de Boltanski et Chiapello, montrant à quel point finalement, le système de l'entreprise capitaliste avait intégré tout ce qui avait été la critique sociale et culturelle de l'après 1968. Evidemment les choses se font dans un rapport réciproque.

La société ne peut pas fonctionner comme une élue à sens unique qui maximiserait ce qui se passe comme force innovante dans l'économie, sans une prise en compte de l'extérieur. Il y a effectivement tout un travail de segmentation, et la bataille de sens sur les critères me semble être dans ce nouveau contexte décisive. Comme politologue enseignant travaillant sur les sciences sociales, je m'aperçois à quel point pour les acteurs, que ce soit au niveau des élus régionaux, nationaux, des chefs d'entreprises, ou des syndicalistes, ce qui ne se mesure pas, n'existe pas. Et ce qui n'est pas réactif, immédiat, n'existe pas. Il y a là une bataille de civilisation pratique.

Deuxièmement, à instaurer cette séparation entre société de marché et économie de marché, il y a toujours le risque social dans les représentations que des catégories qui auraient tout à



Stéphane Rozès

perdre, préfèrent momentanément et immédiatement un marché qui permettrait de faire la différence entre soi et la personne qui est immédiatement moins bien dotée, pourvue ou traitée. Je fais référence à un article paru dans le « Courrier International » du Premier ministre du Travail de Clinton, qui expliquait de façon très lumineuse comment, des catégories sociales qui n'avaient pas intérêt à un Chèque-éducation pouvaient penser dans un premier temps qu'elles y avaient intérêt même s'il était inscrit qu'elles y perdraient à court et moyen terme.

C'est également vrai du mécanisme de représentation qui génère le racisme. Ce sentiment d'être dans une situation de darwinisme social et de toujours essayer de se situer du bon côté de la barrière qu'on met en place au sein d'une nation ou d'un groupe social. Il est nécessaire de sortir par le haut des processus de fragmentation sociale dont la séparation entre ce que la société assume et l'économie bénéficie. Le coût humain est à terme perdant. La bataille des critères de l'utilité doit passer de l'entreprise à la société. ■