

Note sur l'entreprise et la qualité au Brésil

ROBERT CABANES

A l'heure où les « objectifs » ou les « programmes » de qualité envahissent l'horizon de la production industrielle comme symbole de l'insertion des nations dans le marché mondial et comme mesure de leur capacité compétitive, il n'est pas inutile de considérer les modalités concrètes ou probables de leur réalisation dans la mesure où elles mettent en jeu, au-delà de la production elle-même, des acteurs socialement contextualisés en chacun des pays. En ce sens l'entreprise reçoit des impulsions « mondiales » qu'elle réinterprète à sa manière.

Les acteurs

Depuis qu'elle existe, l'entreprise industrielle au Brésil fait figure d'institution « progressiste » si on compare ses rapports sociaux à ceux en vigueur dans les grandes exploitations rurales, ou dans certaines régions du pays, même si par ailleurs l'on peut dire que, à l'heure actuelle et de façon générale, la démocratie n'a pas encore franchi la porte des usines. Car, simultanément à la restriction de la démocratie, et pouvant en partie compenser son absence, comptent aussi, côté ouvrier, la découverte de situations de domination anonymes et non plus personnelles, la régularité des sources de subsistance, et enfin une certaine manière de se représenter sa propre participation au développement national, à titre individuel comme à titre collectif. Jusqu'à la fin des années 70, c'est de ce type de configuration qu'il s'agit : l'impossibilité de l'expression collective et syndicale et le cravachage des heures supplémentaires ont fonctionné de pair avec le plein emploi et une certaine société de consommation pour la fraction la plus qualifiée de la classe ouvrière. Cette conjoncture s'inverse dans le courant des années 80

avec le ralentissement de la croissance et l'apparition du chômage d'une part, avec le développement des revendications syndicales pour plus de démocratie d'autre part. Donc une première appréciation pourrait être effectuée qui constaterait la légitimité globale de l'entreprise en tant que support du développement national, développement du pays et développement des hommes.

Pour apprécier maintenant le statut des opérations qualité, il faut décrire le contexte dans lequel elles se déroulent et repérer les positions des différents acteurs concernés par cette question au début de la décennie 90. L'État militaire fort a décliné : il n'est pas surprenant qu'il soit accusé de tous les maux. Il est un peu plus paradoxal que dans un contexte de redémocratisation, qui est aussi un contexte de diversification et d'élargissement du clientélisme, il continue à susciter de la méfiance. Mais ce n'est qu'une méfiance normalement vigilante, car ce n'est que lorsque l'État met en œuvre une politique économique libérale, qui favorise les plus nantis et restreint donc à un tout petit nombre sa manne redistributrice, qu'il suscite une contestation généralisée de l'ensemble du système politico-économique. C'est ce que montre bien A. Morice en analysant le rôle du secteur du BTP dans la chute du président Collor (1).

L'État est contesté en tant qu'acteur direct des programmes qualité. En tant que producteur, ses entreprises sont désignées, dans la vague de néolibéralisme, comme le lieu par excellence du népotisme et des passe-droit, tout juste bonnes, et encore, à être privatisées. Par ailleurs son action directe dans les actions de formation et de qualification de la main-d'œuvre nécessaire à l'industrie, bien que reconnue, en particulier pour la formation de base et la formation professionnelle, est également critiquée comme nettement insuffisante par tous les acteurs sociaux (2). La disqualification de son action directe s'accompagne d'une remise en cause de son action indirecte : critique d'une législation protectionniste retardant le développement de plusieurs secteurs et plus particulièrement le secteur informatique jusqu'à la fin des années 80 ; à l'inverse, critique du libéralisme aveugle et de l'ouverture des frontières qui, au nom d'une nécessaire modernisation, menacerait d'asphyxie des pans entiers de secteurs industriels. Critique enfin de ses pratiques, passives et actives, de corruption, qui, bien sûr, omettent d'observer leurs étroites liaisons avec le secteur privé. Cette disqualification sans appel de l'acteur État paraît d'autant plus forte que les raisons en sont plus contradictoires, au niveau industriel et, peut-être, national. L'accent mis sur cette disqualification est à double sens : il signale à la fois que rien n'est attendu de l'État, malgré les plaintes « officielles » des acteurs sociaux concernant les stratégies de la qualité, en même temps qu'il l'engage ou l'exhorte à faire bien plus que ce qu'il ne fait. Quoiqu'il en soit, dans les deux cas, son absence, voulue ou regrettée, est programmée. Cependant que le désir de son intervention est honteusement caché ou explicitement modéré, car personne n'ose afficher sa stratégie vraie qui est de s'approprier l'État.

Du coup, le patronat apparaît comme un acteur privé — privé parce qu'il s'agit d'abord de ses bénéficiaires et ensuite parce qu'il est « seul » — d'une stratégie publique qui engage un avenir national d'où l'État a été évacué. C'est ce caractère privé, aux yeux du patronat lui-même, qui constitue le contexte relationnel de base qu'il tente de faire partager à son principal partenaire social, le syndicat. Si l'on y ajoute, en anticipant un peu sur la suite de ces développements, que l'organisation sociale des stratégies de qualité se trouve en général en porte à faux avec les besoins de l'expression collective, on saura que les tensions avec l'organisation syndicale seront redoublées.

Les organisations syndicales enfin continuent à se diviser sur ces nouveaux problèmes. Les unes, fidèles à une tradition de repli corporatiste et de stratégie clientéliste, tentent de glaner, dans une négociation discrète, les quelques avantages que cette nouvelle donne pourrait leur apporter. Les autres, sans trop abandonner leur tradition de revendication contestataire, adoptent une attitude de plus forte intervention et parviennent à obtenir des négociations de planification qui prennent l'allure d'un plan socio-économique annuel et renouvelable. Quant aux ouvriers, sommés de s'investir dans cette aventure « nationale », qui a de fortes caractéristiques privées, puisqu'il s'agit aussi et avant tout d'exporter, ils restent partagés entre le goût de la performance et le souci de l'emploi ; ce qui peut expliquer les destins locaux très diversifiés des programmes qualité.

La qualité, démarche internationale, démarche locale

Les programmes « qualité » s'inscrivent dans l'ensemble de ces rapports sociaux comme une proposition patronale visant à améliorer simultanément la productivité physique du travail et des machines, et la compétitivité par la qualité du produit. Ils se développent en premier lieu sur les marchés les plus concurrentiels qui sont ceux destinés à l'exportation. Ces marchés sont en général couverts par les filiales de multinationales ou les « joint ventures » bi ou tripartites (capital privé étranger, capital privé national, capital d'État). Ce sont en même temps les structures industrielles qui ont les capacités technologiques et administratives suffisantes pour engager ce type de réformes (2). Mais si l'on prend comme indice de l'avancée de ces réformes le niveau de l'emploi dans le secteur automobile, dont on sait qu'il est le plus touché par ce mouvement de modernisation, on s'aperçoit qu'il est passé de 1980 à 1991, pour une production constante, de 130 000 à 110 000 personnes (3). Ce qui n'est rien par rapport aux « plans sociaux » massifs qu'ont connus et que connaissent encore les industries automobiles des pays développés. C'est donc dire que le phénomène en est à ses débuts,

car on peut supposer qu'il ira croissant dans la mesure où le pays reste tourné vers l'exportation. Mais il est possible aussi qu'un pragmatisme traditionnel, certainement aussi prégnant qu'un esprit hiérarchique de pouvoir, lui aussi traditionnel, puisse se découvrir ou se redécouvrir et se saisir de l'esprit de ces réformes en en approfondissant la méthode : une forte réciprocité de l'information entre tous les niveaux hiérarchiques. Serait ainsi détruit ou réduit le mystère de ces antiques et fameux « laboratoires secrets de la production » (4), couverture indiscutable de l'exploitation.

En règle générale ce type de modernisation sans investissement ou avec peu d'investissement serait susceptible de concerner surtout de petites et moyennes entreprises. Celles-ci sont très peu connues au niveau de leur fonctionnement interne (et à plus forte raison sur ces programmes de qualité), bien qu'elles aient été par ailleurs très étudiées sur un plan économique. C'est néanmoins un sujet d'intérêt pour l'ensemble de l'industrie brésilienne (5) (11d) (13b), bien qu'il paraisse parfois laissé à la responsabilité des grandes entreprises, plus particulièrement par les entreprises sous-traitantes qui semblent en attendre ordres ou conseils. Mais on ne peut parler ici que des entreprises les plus connues, certainement les plus avancées en ce domaine, et qui semblent pouvoir donner corps à un modèle ou plutôt à un style brésilien.

La littérature traite suffisamment de la question de la qualité pour qu'il soit nécessaire de faire un exposé sur ses différentes dimensions. On peut se reporter à l'ouvrage de Coriat (6) pour un exposé des principes et des objectifs et pour l'histoire concrète de la naissance du concept au Japon, ainsi qu'à celui coordonné par H.Hirata (7) pour discuter de la généralité du modèle au Japon même, de ses interprétations et de ses mises en œuvre sous des cieux différents, et plus particulièrement au Brésil. Nous n'avons pas l'intention de discuter du concept de qualité en lui-même, de ses interfaces et de ses différences avec les nouvelles facettes de la productivité initiées au Japon. On s'intéresse au concept principalement parce que c'est un remarquable analyseur des relations sociales dans l'entreprise. Il permet en effet l'analyse de la combinaison de deux sortes de processus (11c) : les uns, didactiques et bureaucratiques, issus de procédures consignées dans les normes de process et de produits internationalement établies et reconnues ; les autres, issus d'une mise en circulation réciproque de l'information dans l'entreprise, qui doivent servir à l'adaptation de ces normes comme à leur modification puisque l'idée de l'amélioration permanente de la qualité acquise, d'une créativité technologique, doit être toujours en éveil. C'est donc essentiellement de cette deuxième procédure que sont censées jaillir des améliorations renouvelées et les progrès de productivité.

Il est en même temps évident que l'on ne met pas ainsi en valeur l'intelligence qui gîte dans la « force de travail », sans rétribution, ou compensation, matérielle ou/et symbolique. Aussi les entreprises auront-elles « naturellement » tendance à effacer cette deuxième procédure au

profit de la première afin de réduire les coûts de main-d'œuvre. Dans les analyses jusqu'ici effectuées des modalités de la mise en œuvre de ces programmes en relation à la main-d'œuvre, les auteurs brésiliens (2, pp. 36-37) prennent en général la typologie de Coriat comme référence : il y a l'implication contrôlée qui n'est autre que l'imposition d'une division du travail à la fois plus fragmentée et plus flexible que l'on peut assimiler à un approfondissement du taylorisme ; cette thèse a été soutenue par certains auteurs brésiliens comme étant la forme du développement de l'automation micro-électronique et des nouvelles organisations du travail jusqu'en 1990 (8). Il y a ensuite l'implication stimulée : face à un enrichissement du travail individuel est demandée une participation plus collective des employés, qui est reconnue ensuite au travers d'avantages légers ou plus conséquents tels l'emploi « à vie », ou la progression du salaire à l'ancienneté, mais de manière tacite et toujours sujette à rétractation. Ce serait le modèle japonais actuel des plus grandes entreprises. Il y aurait enfin l'implication « négociée », modèle peu réalisé encore mais certainement souhaitable dans la mesure où les progressions dans l'organisation du travail et la recherche de la qualité feraient l'objet d'échanges et d'accords réguliers entre les collectifs de travail et la direction.

Une ambiguïté demeure dans tous les cas de figure sur la nature des collectifs de travail en position de coopération ainsi que sur la nature des accords qui surgissent de ces nouvelles organisations du travail : s'agit-il de négociations et d'accords partiels, aux contreparties peu stabilisées, réalisés par des collectifs aléatoires en position de faiblesse dans les négociations ? Ou bien s'agit-il de cas de figures inverses ou du moins plus favorables aux collectifs ouvriers ? En ces périodes de licenciement, de chômage et de faiblesse syndicale, il semble bien que l'on ait à faire aux premières séries de cas plutôt qu'aux secondes. Et d'ailleurs, la philosophie de la qualité, bien qu'aboutissant à des normes internationales de produit, ne suggère-t-elle pas, quant aux processus, que chaque démarche peut être particulière, adaptée à chaque cas, et qu'elle est donc inapte aux négociations englobant trop de sections d'entreprises, d'entreprises, de secteurs ou de régions ; plus, que toute organisation de représentation ou de défense, à trop large échelle, des travailleurs, doit être d'abord neutralisée à cause de sa rigidité pour que puisse s'installer, aux échelles adéquates, de nouveaux types de consensus industriel, dont les variétés additionnées apparaîtront comme un nouveau contrat social ? L'impossibilité de parler d'un modèle japonais n'est-elle pas justement issue de cette diversité des consensus industriels, comme, aussi, de l'absence de ces consensus (9) ? Pourquoi être tenus de présenter l'équivalent sociologique d'une formule technico-économique qui est en fait très diversifiée et mouvante dans l'articulation de ses diversifications ? La productivité mondiale la plus performante, la qualité la meilleure relèveraient-elles d'une ingénierie sociale planifiable ?

Sans entrer dans le débat du « modèle » et du modélisable, nous utiliserons les matériaux récents élaborés par les recherches de M. Leite (10a, 10c), Leite et Martins (10b), par le rapport Fleury-Humphrey de 1993 (2), et le numéro spécial du bulletin de l'IDS (11), dont nombre d'articles sont consacrés au Brésil.

Modification de la tâche, division du travail et emploi

L'enrichissement des tâches se réalise par l'incorporation du contrôle de qualité à la réception du produit et à son départ, l'incorporation de la préparation des machines et de leur entretien courant, la polycompétence éventuelle sur plusieurs postes de travail en général organisés en cellules ou îles de production permettant une coopération plus étroite entre travailleurs de la cellule comme une identification plus facile du produit à la sortie. L'échange d'informations et la modification des procédés dans le but de recevoir le meilleur produit en amont, comme pour transférer le produit de meilleure qualité en aval, font également partie des nouvelles prescriptions de la tâche.

Comme l'insertion de cette cellule dans la sous-branche, la branche ou le tronc du montage final se fait en continu selon les principes du « juste à temps », c'est-à-dire de l'absence de stocks entre les diverses cellules, sous-branches et branches de production, et par une automatisation des transferts, certains auteurs ne voient là qu'un approfondissement et un perfectionnement du fordisme par une extension de la ligne de montage à l'ensemble de l'usine. La production flexible (de modèles variés, en petites séries, se succédant sans interruption de temps) requiert une gigantesque synchronisation de flux tendus ; souplesse interne, mais aussi forte rigidité de l'ensemble en cas d'événement impondérable et imprévu. Si la performance technico-organisationnelle et l'enrichissement du travail paraissent indéniables, il y a aussi, très nettement, un accroissement de la charge et de l'intensité du travail, en même temps que de son contrôle puisque la micro-électronique permet l'enregistrement en continu des actes de production. Et paradoxalement, une très grande vulnérabilité à l'action ouvrière, du fait des flux tendus ; ce qui explique sans doute une assez nette suspicion patronale vis-à-vis de toute organisation syndicale.

Cette description idéale-typique peut concerner 10 ou 90 % d'un ensemble productif. Dans tous les cas, des postes sont nécessairement déqualifiés, au moins symboliquement, du fait de leur non-inclusion dans cette modernisation. Ceux pris dans cette modernisation en ressortent-ils pour autant plus qualifiés ? D'après l'étude de cas de Leite-Martins (10b), il faut d'abord considérer ceux qui sont exclus par la réforme et licenciés du fait de sa mise en œuvre ; ce phénomène, loin d'être

particulier, est tout à fait généralisé, au point que l'on recommande aux entreprises d'opérer les licenciements dès avant l'implantation d'un programme de qualité-productivité, pour que la main-d'œuvre ne perçoive pas directement les inconvénients de cette modernisation.

Par ailleurs, si la réduction de cinq à trois des niveaux hiérarchiques a été effective dans cette entreprise, et si cette réduction a entraîné une élévation globale du salaire, ceci est loin d'être le cas général (1, 10a), car beaucoup d'entreprises se retranchent, parfois contre toute évidence, derrière la rigidité des habitus ouvriers ou syndicaux en matière de grille des salaires et des qualifications. Enfin la formation reçue à cette occasion ne se transpose pas en reconnaissance de qualification ; d'ailleurs elle est davantage centrée sur la motivation et le comportement que sur les aspects techniques. En définitive, les avantages apportés au collectif ouvrier par les entreprises, en compensation des efforts supplémentaires qui lui ont été demandés, paraissent bien minces, alors que la baisse des effectifs permettrait une augmentation des salaires sans augmenter l'ensemble de la rémunération du poste « main-d'œuvre ». Mais le contexte de chômage permet d'évacuer facilement la question de la rémunération, qui n'est traitée que de manière latérale ou ponctuelle (primes).

En définitive le simple sentiment d'une qualification personnelle plus élevée et d'une participation réelle dans un ou plusieurs collectifs de réflexion sur le travail, joint à une ambiance de travail nécessairement moins autoritaire ou concurrentielle, même si elle reste aussi stricte et minutée, devrait suffire, pour l'entreprise, à compenser l'accroissement et la complexité de la charge de travail. Est donc fait appel à un sentiment individuel de responsabilité pour une implication personnelle au projet de l'entreprise, dans l'attente, de préférence silencieuse ou réservée, d'une reconnaissance matérielle future. Ce type de projet suppose l'inexistence, ou l'insignifiance, d'un quelconque sentiment de groupe du côté du collectif ouvrier, puisque n'est prévue nulle compensation d'ordre collectif à un engagement plus intense de chacun dans le travail. Supposition juste puisque les premières modifications se réalisent sans poser de problèmes.

Existe cependant dans l'entreprise étudiée par Leite-Martins, depuis 1986, une commission d'usine, reconnue par la direction, organe chargé de représenter les intérêts des travailleurs dans la gestion de tous les problèmes de l'usine. Or la direction n'associe la commission que pour l'informer à posteriori, croyant ainsi démontrer la futilité de ses préoccupations, en les comparant au contenu substantiel des programmes de qualité. Espérant par ailleurs que chaque travailleur lui sera redevable d'une certaine reconnaissance pour la valorisation de l'image individuelle qu'elle aura initiée avec cette nouvelle organisation du travail ; espérant enfin les détacher un à un d'un sentiment d'appartenance collective. Ici aussi, pari gagné en apparence, mais avec des tensions certaines, car la commission de fabrique n'apprécie guère cette défiance de principe. Ce

qui débouche en définitive sur une grève, un an après le début du projet, quand l'entreprise, suite à toutes les réorganisations du travail, issues des multiples réunions où les ouvriers s'étaient efforcés de décrire dans le menu détail leur travail réel et avaient abouti à la rédaction des manuels de la qualité, décide de licencier cinquante-quatre personnes !

Le licenciement, celui-ci en particulier et comme les autres en général, ne concerne pas nécessairement en totalité les « sureffectifs » des secteurs touchés par la nouvelle organisation du travail ; il concerne aussi des secteurs (ici l'entretien et l'outillage) qui sont confiés à des tierces entreprises parce qu'ils ne concernent pas le coeur du procès de production et des produits, celui où il est possible de se concentrer sur le métier (productivité et qualité) et le profit. La « tertiarisation », ou la sous-traitance en cascade, est d'ailleurs un procédé bien connu qui permet de masquer plus facilement des licenciements comme de restreindre les droits et avantages des travailleurs. Se crée ainsi cette incertitude du lendemain en laquelle chacun se sent plongé. Ce qui semble aisé à réaliser en période de croissance et de plein emploi devient plus difficile en période de stagnation, voire de récession et de chômage : car loin de créer cet esprit interindividuel de compétition (entre pairs) et de coopération (avec la hiérarchie) simultanées dont l'entreprise retirerait les bénéfices, on assiste à l'inverse à un renforcement des solidarités et à une revitalisation des structures de représentation, telles ces commissions d'usine qui s'étaient constituées dans les années 80, lors de la décennie de reprise syndicale.

Il paraît alors vain que, dans une telle conjoncture, les entreprises fassent semblant d'ignorer les diverses organisations collectives des travailleurs. Car le sentiment de « perte » (10a,10b) actuel qui se reporte tendanciellement sur les modes nouveaux de l'organisation du travail (perte d'un certain pouvoir collectif, du contrôle sur la quantité du travail, de la stabilité du travail, et perte du pouvoir d'achat) peut être d'autant plus vif que les conquêtes syndicales sont récentes, et que, à la différence des pays développés, le chômage et le sous-emploi, qui sont toujours restés proches de l'horizon des travailleurs salariés, ne semblent pas constituer une menace suffisante pour entraver un déroulement normal de l'activité syndicale. Cela paraît d'autant plus vrai que nombre d'entreprises, pour contourner cette difficulté, décident carrément une implantation dans un lieu vierge d'ouvriers et d'activités syndicales ; c'est ainsi que s'expliquent la plupart des délocalisations actuelles à deux ou trois cents kilomètres de Sao Paulo (Revue *Isto é, A hora de dar o fora*, n°1247, 25/8/93).

Négocier la qualité avec l'emploi ?

C'est cependant un chemin bien différent qui a été pris avec la constitution des « chambres sectorielles » et qui a abouti à l'accord tripartite de 1992 dans l'automobile, renouvelé en 1993, et imité depuis par d'autres secteurs industriels. Certes ces accords n'entrent pas dans le détail de l'organisation du travail et des nouvelles technologies, mais ils accordent une place prépondérante à la gestion de l'emploi. Au plus profond de la récession, ces accords entre patronat, État et syndicat manifestent la volonté d'un contrôle commun et continu de la situation et le souci d'un partage plus équitable des pertes d'abord, des efforts ensuite et des profits plus tard ; c'est en cela qu'ils paraissent bien différents des *pactes sociaux* imaginés par des pouvoirs politiques en mal de consensus et proposés à la société après une vague consultation de ses acteurs : parce qu'ils comportent cette reconnaissance mutuelle de l'autre, de « l'antagonisme convergent » (12) qui serait une nouveauté dans la culture politique brésilienne, habitée jusqu'ici par la seule oscillation pendulaire entre autoritarisme et populisme. Mais on peut évidemment se demander quelles seraient les chances de survie de ce type d'accord lors d'une éventuelle période de reprise soutenue du développement ? Les développements récents (septembre 1994) ont apporté une réponse négative à cette question, du côté où on ne s'y attendait pas : c'est en effet l'État, et non le patronat, qui est revenu sur sa décision, par crainte de l'inflation.

Il est possible en tout cas que des accords de ce type puissent être associés à des formes de gestion corporatistes ou paternalistes où une classe ouvrière « de qualité » serait autorisée à cogérer, au niveau des ateliers, l'organisation du travail et l'emploi dans un processus de formation permanente. Le goût de l'entreprise-école est très développé parmi les ouvriers qualifiés et ceux, immédiatement au-dessous d'eux, qui attendent de la modernisation des entreprises l'opportunité d'apprentissages et de qualifications (13a) ; et la main-d'œuvre qualifiée n'est pas si abondante au Brésil pour que le patronat se permette de la gérer sans soin (14), d'autant que les dernières décennies n'ont guère été favorables ni à la formation générale ni à la formation professionnelle, selon le patronat lui-même (2) qui souligne ainsi indirectement l'utilité des investissements publics en éducation.

Concernant l'emploi, il n'est pas impossible d'imaginer que les voies du développement technologique puissent être différentes de celles qu'a négociées et que négocie encore la majeure partie de l'Europe où la chasse à l'emploi est devenu le sport favori du capital. Ici au contraire où l'investissement technologique est restreint, faute de capital, la force de travail garde plus de poids ; parce que aussi, paradoxalement, elle coûte peu. A un modèle occidental prédateur de capital et destructeur d'emploi dont la vocation est celle de la domination du marché mondial,

s'opposerait, en forme de résistance à cette pénétration du marché, un modèle des dominés, plus économe en capital, plus soucieux d'emploi et de réduction des inégalités sociales, capable éventuellement, étant donné ses prix plus compétitifs et une fois satisfaits les besoins du marché intérieur, d'exporter pour le marché des laissés-pour-compte de l'Occident. Ceci supposerait une intervention soutenue de l'État. Son intervention, qui a paradoxalement été efficace au plus fort de sa crise (1992), pourrait certainement se renouveler ou se prolonger (13c). N'ayant pas eu à imposer des solutions, mais à coordonner, sur proposition des acteurs eux-mêmes, leur « antagonisme convergent », qu'en serait-il, en période de reprise, où il aurait à contrôler la tentation des entreprises de gérer indépendamment les problèmes de la qualité-productivité et ceux de l'emploi ? La qualité restera-t-elle au fond l'affaire privée des entreprises qui n'auront consenti à en faire une chose publique que pour faire face à la crise en cédant à la pression de l'organisation syndicale concernant la stabilité de l'emploi ? Ou deviendra-t-elle, sur un plus long terme, l'objet d'un contrat de coopération durable entre patronat, État et collectifs de travail, jusqu'au niveau des confédérations syndicales ?

L'une ou l'autre de ces alternatives n'apparaît pas clairement en perspective pour l'instant. Il semblerait qu'un modèle de type occidental reste jusqu'ici le plus prégnant. D'abord parce que, pour tous, sa simple existence est productrice de mimétisme. Ensuite parce qu'il n'apparaît qu'une seule voie d'insertion aux classes dominantes des pays en développement qui se sentent engagées, en tant que telles, dans la compétition internationale : celle mise en pratique par leurs confrères des pays développés qui ont déjà réussi, même s'ils y ajoutent quelques variantes ou astuces secondaires, même s'ils ne font pas toujours ce qu'ils affichent faire. Car la structure sociale de ce pays paraît au fond tout à fait comparable à celle des nations occidentales : y existe une coupure de classe bien classique, aussi mal rabibochée ou rapiécée par le tissu national que dans nombre de nations du « premier » monde ; comme si les classes dominantes ne pouvaient, au fond, se représenter leur domination que sous la forme de la coercition et non sous celle du contrat. A la différence du domaine où s'exercent les droits politiques et la démocratie, soumis il est vrai à plus d'aléas que les démocraties occidentales, mais dont les règles continuent à faire référence, le monde du travail reste soumis à un régime spécial de rapports sociaux, à cette loi bien particulière de l'accumulation du capital auprès de laquelle le poids de la règle démocratique reste bien peu efficace dans une perspective de réduction des inégalités.

Malgré les différences de puissance et de fonctions entre États de pays développés et États de pays en développement qui permettent aux premiers d'atténuer les effets de la crise mieux que les seconds, les rapports de base entre patronat et classe ouvrière de ces deux types de pays restent assez comparables. Les classes dominantes des nations

développées s'internationalisent de plus en plus et gardent les yeux fixés sur les indicateurs et les comparaisons internationales laissant peu à peu se défaire les types de liens sociaux qui s'étaient péniblement constitués dans leurs nations au cours des siècles. Alors que les classes dominantes des nouveaux pays industriels imitent les premières avant même d'avoir construit un type de lien social que l'on pourrait qualifier de national puisque le balancier ne cesse inlassablement de poursuivre son parcours entre populisme et autoritarisme. Mais il apparaît cependant que, dans les ordres démocratiques qui se cherchent depuis le début de la décennie 1990, la place du système productif et du lien social qui l'englobe est peut-être plus décisive que celle du système politique dans la mesure où les enjeux que circonscrit le premier peuvent apparaître plus vitaux que ceux circonscrits par le second. A vouloir trop ressembler à la classe dominante des pays développés s'appuyant sur un État assez fort qui compense et colmate les dégâts sociaux de la crise, les classes dominantes des nouveaux pays industriels ne risquent-elles pas de casser ce qui reste d'unité nationale et de lien social et de passer à côté de la découverte d'un système productif différent dans ses méthodes et plus efficace ?

Bibliographie

- 1- MORICE A., « Anthropologie de la corruption : perspectives comparatives », in GEMDEV, (G.I.S Economie Mondiale, Tiers monde, Developpement), *Communication du 10.12.93*.
- 2 - FLEURY A., HUMPHREY, J., « Human resources and the diffusion and adaptation of new quality methods in brazilian manufacturing », Institute of Development Studies, *Research report*, n°24, March 1993, 78 p.
- 3 - CASTRO N., « Modernização e trabalho no complexo automotivo brasileiro, reestruturação industrial ou japanização de ocasião ? », *Novos Estudos Cebrap*, n° 37, Novembro 1993, pp. 155-173
- 4 - Ce terme, repris de Marx, est particulièrement bien mis en évidence et illustré dans le cas brésilien dans le livre de LEITE LOPES J.S., « *A tecelagem dos conflitos de classe na cidade das chaminês* », Sao Paulo, Ed. Marco Zero e Universidade de Brasilia, 1988, 623 p.
- 5 - SCHMITZ H., « Small shoemakers and fordist giants : tale of a supercluster, Institute of Development Studies, *Discussion paper 331*, September 1993, 47p. La petite entreprise est totalement apte à s'engager dans un système de spécialisation flexible quand elle a ses fournisseurs sous la main. Mais en règle générale elle a besoin d'un encadrement, soit par l'État, soit par les organisations professionnelles.
- 6 - CORIAT B., *Penser à l'envers, travail et organisation dans l'entreprise japonaise*, Ed. Ch Bourgois, 1991.

- 7 - HIRATA, H., (ed). *Autour du « modèle » japonais. Automatisation, nouvelles formes d'organisation et de relations de travail*, l'Harmattan, 1992, 303 p.
- 8 - CARVALHO R de Q., SCHMITZ H., « O fordismo esta vivo no Brasil », *Novos Estudos Cebrap*, n°27, juillet 1990, pp.148-156.
- 9 - L'HENORET A., *Le clou qui dépasse, récit du Japon d'en bas*, La Découverte, 1993.
- 10a - LEITE M., « Novas formas de gestão da mão-de-obra e sistemas participativos : uma tendencia a democratização das relações de trabalho ? XVII° Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 22-25 outubro 1993.
- 10b - LEITE M., MARTINS S., « Modernização tecnologica e democratização da fabrica : as visões empresarial e sindical, 1994 (dans ce volume).
- 10 c - LEITE M., « Novas Tecnologias e subjetividade operaria » ? Scritta, Sao Paulo, 1994.
- 11- HUMPHREY J., ed, *Quality and productivity in industry : new strategies in developping countries*, Institute of Development Studies, Bulletin 24,2 ; April 1993. Voir en particulier les articles de :
- a) RUAS R., « Notes on the implementation of quality and productivity programmes in sectors of brazilian industry », pp. 27-33 ;
- b) LEME FLEURY M.T., « The culture of quality and the management of human resources », pp. 34-41
- c) FRANZOI N., RODRIGUES, M.B., « Beyond quality », p.53-57
- d) MARX R., « Quality and productivity in small and medium-sized firms in the brazilian automotive industry », pp. 65-71.
- 12- DE OLIVEIRA F., « O acordo das montadoras : quanto melhor, melhor, *Novos Estudos Cebrap*, n° 36, juillet 1993, pp. 3-7.
- 13a - CABANES R., « Ce que l'industrie fait de ses ouvriers. Crise et métamorphoses du paternalisme : mobilités et professionnalité, in *Entreprises et salaires du sud, contribution à une anthropologie politique du travail*, éditeurs scientifiques R. CABANES, J. COPANS, M. SELIM, Ed. Karthala, 1995.
- 13b - CABANES R., « Hommes et femmes entre culture ouvrière et culture d'entreprise, in *Entreprises et salaires du sud.*, ouvrage cité ci-dessus.
- 13c - S'agissant d'un problème similaire, les transferts de technologie, on peut observer que l'impulsion de l'État, même si elle n'est pas décisive, reste fondamentale. Voir R.CABANES : Du côté de la demande : l'engagement des acteurs, p.269-290, in DURAND C., (ed) : *La coopération technologique internationale*, De Boeck Université, Bruxelles, 1993.
- 14 - Les taux de *turn-over* semblent en baisse dans l'industrie pauliste entre 1991 et 1993, voir HUMPHREY J., « O impacto das tecnicas « japonesas » de administração na industria brasileira, *Novos Estudos Cebrap*, n° 38, mars 1994, pp. 148-167.