

TRAVAIL ET SYNDICALISME ENTRE CORPORATISME, CLIENTÉLISME ET PATERNALISME (SÃO PAULO, BRÉSIL)

Plus de dix ans après les grands mouvements sociaux qui ont ébranlé le régime militaire, et juste après le demi-échec (ou le demi-succès) du Parti des travailleurs aux élections présidentielles de 1989 et 1994, on peut se poser la question de la réévaluation des positions sociales et politiques des acteurs principaux et de leurs relations (syndicalismes, État, patronat) à la lumière de l'histoire récente des années 1980 et 1990, tout en rappelant brièvement et schématiquement l'histoire plus longue qui a commencé dans les années 1930. En examinant plus particulièrement la place du travail dans la structuration du syndicalisme, on essaiera de comprendre et d'interpréter l'histoire récente de ce dernier.

Deux acteurs principaux, État et patronat, constituent les entités puissantes qui sont à l'origine des stratégies du clientélisme et du paternalisme. Dans le contexte brésilien le paternalisme patronal s'affiche de manière diversifiée comme on le verra plus loin, mais l'on n'est plus à l'époque de pénurie ou de rareté de main-d'œuvre où un certain paternalisme de protection apparaissait indispensable à sa mobilisation. Les paternalismes du début des années 1980 nous semblaient relever moins d'un besoin intrinsèque du système capitaliste industriel que de tactiques patronales spécifiques visant telle ou telle catégorie de main-d'œuvre. Mais ils semblent se revitaliser dans les années 1990 pour prendre des formes plus dures et plus générales que celles qu'ils connaissaient auparavant. Non plus cette fois pour mobiliser la main-d'œuvre, mais parce qu'elle est là et qu'il est possible de la modeler à loisir. Le chômage et l'élaboration des nouvelles formes d'une recherche instrumentale de productivité se conjuguent pour faire de l'entreprise un lieu despotique. Cependant que l'État, en appuyant l'intervention patronale, joue un rôle diversifié dans la "protection" de la classe ouvrière pour obtenir son allégeance politique : à un extrême la face violente où il assure lui-même la police du système syndical dans le cadre d'un corporatisme strict ; à l'autre la face douce où le syndicalisme s'exprime directement et le plus souvent par l'intermédiaire du système politique des partis. Bien sûr toutes les combinaisons intermédiaires sont possibles ; il semble que l'on soit actuellement dans une combinaison de ce deuxième type. L'État reste de

toute manière, officiellement, le garant légal de l'ensemble, dans la position d'arbitre du bien commun et de constructeur du consensus national.

L'hétérogénéité de l'industrie de São Paulo est connue : elle comprend des secteurs d'activité productive parmi les plus modernes du monde en même temps que d'autres qui datent des débuts de l'ère industrielle. Cette diversité technique s'accompagne d'une relative homogénéité sociale, celle qui est définie par la législation du travail au niveau national et qui est, en règle générale, respectée. Il n'y a pas, il ne semble pas y avoir, dans la ville, de ces *no man's lands* ou territoires sauvages libres pour toutes les lois de la jungle, tout simplement parce que les classes ouvrières des villes ont pu, au cours de l'histoire, faire jouer la loi et imposer un certain équilibre aux dominants. Ce qui n'est point le cas en de nombreux lieux du pays, et pas si loin des villes, où existent des rapports de style esclavagiste qui ont leur origine dans la pratique et la symbolique d'une dette initiale (1) piégeant le travailleur comme le péché originel piège le chrétien. Que ces phénomènes puissent coexister avec ceux du travail industriel le plus modernisé, et sans doute le plus protégé, n'a rien de très étonnant dans la mesure où le développement du libéralisme économique donne de plus en plus à voir, un peu partout dans le monde, des phénomènes de régression sociale qui reconstituent ou renforcent ces sociétés dites à double vitesse, dans des cadres nationaux plus ou moins équilibrés mais durables, et qui concernent tant les pays développés que ceux en développement.

On veut analyser ici, dans le cadre de l'évolution du syndicalisme et de la législation nationale des deux dernières décennies, par le moyen d'enquêtes directes effectuées entre 1984 et 1990 dans le milieu industriel de São Paulo, la manière dont les différentes formes du paternalisme patronal s'associent au clientélisme politique et au corporatisme d'État, et s'articulent aux deux principaux courants du syndicalisme, le plus ancien, corporatiste, et le plus moderne, dit autonome ou authentique. L'hypothèse développée ici, et que l'on pourrait tenter de tester pour d'autres pays, est que le syndicalisme ne développe son autonomie que dans la mesure où il s'organise sur les lieux de travail en prenant en charge d'abord à ce niveau les problèmes du travail, et dans la mesure où il place la défense des conditions et des rapports de travail en priorité par rapport à l'échange travail/salaire, d'une part. Que, d'autre part, c'est lorsqu'il vise, en constituant sa force propre, à sortir de l'enfermement dans le système politico-clientéliste national qu'il montre ses plus grandes capacités d'unification. Une partie complémentaire de cette hypothèse, que l'on ne pourrait développer qu'à partir de l'expérience de certains pays anciennement industrialisés, concernerait l'emploi et soulignerait que l'autonomie du syndicalisme repose sur la défense de l'ensemble de la population en âge de travailler, travailleurs précaires et chômeurs compris.

(1) Ce n'est pas seulement au fin fond de l'Amazonie que l'on retrouve les pratiques du *cativeiro* ou de l'esclavage pour dettes, mais dans la plupart des États du Brésil, comme l'hebdomadaire *Isto é*, n° 1283 du 4 mai 1994 en dresse la carte en citant le livre de A. SUTTON, *Slavery in Brazil ; A Link in the Chain of Modernization*, Genève, 1994.

LE SYNDICALISME D'ÉTAT ET LE PROJET CORPORATISTE

Le syndicalisme a existé au Brésil dès la fin du XIX^e siècle, bien avant que l'État ne s'en préoccupe, sous des formes anarchistes puis communistes mêlées. Mais il y eut un acte politique étatique de fondation de la classe ouvrière dans le pays qui est passé par diverses vagues de législation du travail inaugurées par le gouvernement Vargas dans les années 1930 et systématisées pour la première fois en 1943 dans la CLT (Consolidation des lois du travail) et de nombreuses fois par la suite.

Les auteurs qui ont étudié l'intervention de l'État sur la législation du travail dans la décennie 1930 hésitent ou divergent sur l'interprétation à donner à cette intervention : législation progressiste destinée à attirer la main-d'œuvre rurale et lui faire quitter l'agriculture pour l'industrie ? Une variante plus économique de cette interprétation soutient que cette législation était destinée à favoriser le développement et l'ouverture d'un marché intérieur ; d'autres soulignent le caractère conservateur de cette législation qui, supposant terminée l'étape ci-dessus, est destinée à contrôler à la baisse les dépenses de main-d'œuvre. Sans compter les interprétations de nature plus exclusivement politique qui, *grosso modo*, tournent autour de l'idée du nécessaire contrôle d'une classe naissante et potentiellement dangereuse (2). Dans tous les cas, le projet d'encadrement des classes ouvrières par l'État est patent. L'encadrement législatif de l'activité de travail (toutes les activités de travail) et de sa représentation, tant du côté employeur que du côté salarié, relève d'un projet d'État rationnel ou moderne (*novo*), censé assurer une collaboration de classes harmonieuse pour un développement intensif.

Concrètement, l'encadrement de ces deux formes de l'activité du côté des producteurs – la mise au travail d'une part, et l'activité de représentation collective à travers le syndicalisme de l'autre –, est si fort que la question qui se pose est de savoir si les groupes sociaux, et plus particulièrement la classe ouvrière, sont "derrière" l'État qui les a constitués et qu'ils suivent (*atrelados*), ou bien "dans" un État hors duquel ils ne peuvent penser leur existence. De ces deux formes de dépendance, la seconde est la plus étroite et la moins libre, mais aussi la plus capable d'efficacité puisqu'une intervention permanente est autorisée et légitimée, et pas seulement octroyée, dans le débat et les choix politiques. Elle semble davantage caractériser le contexte argentin du péronisme (3), au moins jusqu'à ces toutes dernières années. Alors que le contexte brésilien suggère une dépendance forte mais jamais totale, une tutelle avec laquelle il est possible de prendre des distances.

L'encadrement tutélaire peut être observé en premier lieu dans l'exclusivité de la représentation syndicale accordée à un seul syndicat (représentant une catégorie donnée sur un territoire donné) qui doit être reconnu par l'État. Toute autre syndicat concurrent, nécessairement minoritaire, ne peut exister. C'est le principe de "l'unicité" syndicale. Par ailleurs, une fois les "directeurs" du syndicat élus et reconnus par l'État,

(2) On peut se reporter pour ce débat au chapitre X du volume X de *História geral da civilização brasileira*, dont l'auteur est L. M. RODRIGUES : "Sindicalismo e classe operária, 1930-1964", pp. 509-555, São Paulo, Diffel, 1951. En ce qui concerne l'interprétation politique, on peut se reporter à l'article de José Sérgio LEITE LOPES, "Lectures savantes d'un syndicalisme paradoxal, la formation de la classe ouvrière et le syndicat officiel", *Genèses*, III, 1991, pp.73-96.

(3) Jean BUNEL, *Pactes et agressions, syndicalisme et relations professionnelles en Argentine*, Lyon, Ed. du CNRS, 1991.

tout manquement (parfois minime, cela dépend des conjonctures) à la législation du travail peut être sanctionné par la suspension des dirigeants élus et la nomination, sans élection, de nouveaux dirigeants par le ministère du Travail. L'arbitrage de la justice du travail, émanation du ministère du Travail, commence dès les élections et se poursuit durant tout le mandat des élus-directeurs. En fait le syndicalisme n'exprime que secondairement les intérêts d'une couche sociale donnée ; il est plutôt "investi d'une charge" (4) de défense des travailleurs par l'État et sous son contrôle. L'activité principale annuelle est celle du *dissidio* (dissension, controverse) où annuellement et à date fixe patronat et syndicat d'un même territoire et d'une même catégorie négocient les clauses de leurs rapports sous la houlette du ministère. Ainsi les conditions de reproduction du corporatisme, de la division et de la segmentation de la classe ouvrière sont routinièrement assurées. C'est dans le cadre de cet événement, et de la campagne de mobilisation qu'il autorise, que d'éventuels arrêts de travail peuvent voir le jour. Une fois l'accord établi, tout arrêt de travail est par principe illégal à moins qu'il ne soit prouvé que l'accord n'est pas respecté sur certains des points. Le quotidien syndical est alors formé des plaintes ou des procès, individuels et collectifs, qui s'accumulent au fil des ans, qui sont instruits et jugés par les avocats et les juges des deux parties (patronat, syndicat), sous la houlette du ministère du Travail. Procès dont la principale fonction semble être de servir d'exutoire, mais toujours après de longs délais d'attente, alors que les ouvriers, en général, ont déjà changé d'entreprise.

Enfin l'impôt syndical, retenu à la source du salaire (un jour de travail par an et par salarié), assure les ressources financières du syndicalisme, et partiellement du ministère et de la justice du travail. Par ailleurs le syndicat est autorisé à lever sur tous les ouvriers de son territoire et de sa catégorie, qu'ils soient ou non syndiqués, une "contribution assistancielle" dont il fixe lui-même le montant, et qui servira à ses propres œuvres, et aux seuls syndiqués et à leurs familles. Ces œuvres, parfois imposantes, concernent essentiellement l'assistance médicale et les colonies de vacances.

L'autre face de la tutelle est la protection qui s'offre comme règle générale sur l'ensemble du pays, mais qui dépend aussi de la manière dont le syndicalisme lui-même s'emploie à la susciter, à la construire, à la moduler. C'est dans les stratégies différentes de cette construction, sur toutes les nuances qui vont de la dépendance à l'autonomie, que naissent les tendances, y compris celles, plus extrêmes, qui visent à se dégager carrément de la tutelle étatique. Existe donc structurellement une sorte de négociation permanente de contreparties entre le pouvoir politique et le système de représentation syndicale : le premier n'accorde d'avantages au second que dans la mesure où il le soutient politiquement devant les autres forces sociales de la nation. Ce soutien est structurellement passif s'il est vrai que "le populisme articule l'activisme revendicatif au plan économique et syndical à l'inertie sur le plan de la politique des partis" (5). Mais il lui arrive aussi, dans l'histoire, d'être actif.

Il semble qu'un équilibre stable et dynamique se cherche en permanence (6) entre une tendance centrifuge (la segmentation à l'infini

(4) J. S. LEITE LOPES, *op. cit.*

(5) Décio SAES, *Classe média e sistema político no Brasil*, São Paulo, T. A. Queiroz, 1985, cité par Armando BOITO Jr, "Reforma e persistência da estrutura sindical", in A. BOITO (org.), *O sindicalismo brasileiro nos anos 80*, São Paulo, Paz e Terra, 1991.

(6) L. M. RODRIGUES, *op. cit.*

d'une représentation par territoire ou par métiers selon la formule corporatiste mise en place et imposée par l'État) et une tendance centripète stabilisante appuyée par le pouvoir, qui a besoin d'un système suffisamment centralisé pour être contrôlable, que ce soit dans le sens d'une mise au pas pour les gouvernements autoritaires, ou d'une mobilisation pour les gouvernements populistes. Cependant que les diverses tentatives de constitution autonomes de confédérations ou de centrales, aux horizons idéologiques variés, dont aucune cependant ne conteste le modèle de base de l'organisation syndicale, n'arrivent pas à se concrétiser de manière durable sans l'appui politique du pouvoir (7). Sans doute la Constitution de 1988 qui légalise pour la première fois l'existence des centrales syndicales favorisera la permanence et la durabilité de celles qui se sont constituées dans la décennie 1980.

DÉPENDANCES ET TENTATIVES D'AUTONOMIE JUSQU'À LA DÉCENNIE 1980

Il semble que depuis le début de son existence, le syndicalisme ait davantage connu des périodes d'encadrement corporatiste étroit par l'État plutôt que, à l'inverse, des périodes d'initiative clientéliste lui permettant de négocier avec lui, voire d'obtenir son appui, comme il a pu y arriver dans les conjonctures populistes (8).

C'est pendant les périodes de répression, par exemple et en particulier entre 1947 et 1950, où tous les dirigeants syndicaux appartenant au Parti communiste brésilien ont été cassés, où le PCB lui-même a été interdit, où tous les dirigeants syndicaux devaient avant leur entrée en fonction signer "l'attestation idéologique" de leur non-appartenance au communisme, que les tentatives de dépassement de cette dépendance prennent le plus de force. La solution d'une organisation par entreprise est alors découverte par les syndicalistes exclus. Ce qui redonne vigueur au syndicalisme, de par la seule force de cette pratique de terrain. Lorsque, après 1950 et le retour de Vargas au pouvoir, une certaine liberté réapparaît, ce type d'organisation se perpétue au point d'être assez vivant, trois ans plus tard, pour structurer une grève d'un mois, en 1953, à São Paulo.

Le modèle populiste ne peut plus se survivre après le coup d'État de 1964, et le syndicalisme s'essoufle à attendre une protection d'un État devenu seulement répressif. Le contrôle total alors exercé par le pouvoir militaire sur le syndicalisme ne laisse à ce dernier d'alternative que le renoncement ou une opposition plus ou moins clandestine qui se met en place sur les lieux de travail. À l'organisation spontanée qui s'effectue dès la prise du pouvoir par les militaires et qui subit un coup d'arrêt violent en 1968-1969, se substituent peu à peu des organisations clandestines qui ont

(7) L. M. RODRIGUES, *op. cit.*, p. 550.

(8) De 1935 à 1943, le syndicalisme est étroitement encadré par la dictature de l'*Estado Novo* ; il l'est un peu moins de 1950 à 1954 dans la deuxième période Vargas. De 1944 à 1946 cependant, sous le gouvernement Dutra, la lutte syndicale doit se dérouler hors des syndicats officiels, même si le PCB reste autorisé. Ce n'est qu'à partir de la grève de 1953 dans l'État de São Paulo, et surtout à partir de 1956 avec l'arrivée de Kubitschek au pouvoir, que la structure syndicale incorpore la grève comme un moyen d'action normal ou naturel. Processus qui sera interrompu par le coup d'État militaire de 1964. Maria Herminia TAVARES DE ALMEIDA, *Estado e classes trabalhadoras no Brasil, 1930-1945*, Unicamp, 1978, Thèse de doctorat, cité par A. BOITO (*op. cit.*). Voir également, pour la grève de 1953, José Álvaro MOISES, *Greve de massa e crise política*, São Paulo, Polis, 1978.

besoin de reconnaissance sociale forte sur les lieux mêmes de la production pour survivre dans le secret et se développer dans un environnement hostile. Certes la plupart succomberont à la longue, mais l'auto-affirmation de la légitimité ouvrière à travers cette valorisation du travail concret dans ces circonstances difficiles remet en question dans leur principe, les hiérarchies unilatérales, celles de l'entreprise sur les lieux de production, celles du syndicat hors du lieu de travail, qui jusqu'alors n'avaient guère été questionnées : les collectifs de travail auront eux aussi dorénavant leurs "laboratoires secrets de production". Par la suite, avec une certaine libéralisation du régime militaire après les élections de 1974, un travail syndical qui s'opposera aux "représentants" nommés par le pouvoir militaire deviendra possible, sans être clandestin, sur les lieux de travail.

Ce mode d'organisation et d'action, qui n'est pas nouveau puisqu'il se pratiquait avant la mise en place de la structure syndicale des années 1930, qui reprenait quelque vie dans les périodes où le contrôle de l'État se faisait trop serré, et qui redémarre après 1964 en prenant beaucoup d'ampleur dans la deuxième moitié des années 1970, expose dorénavant les ouvriers au licenciement car toute activité sur le lieu de travail peut être repérée et dénoncée par les représentants syndicaux officiels dont les souhaits sont rapidement pris en compte par le patronat. Le paradoxe est que cette valorisation du travail, et donc du lieu de travail, naît en quelque sorte de manière contrainte et forcée, comme un dernier recours plus que comme une stratégie de conquête. Elle est également la conséquence d'une prise en charge des problèmes de la vie quotidienne, qui donnaif lieu simultanément à une organisation sur la base du quartier. C'est l'autre face de ce paradoxe que cette organisation ait été généralement suscitée par des communautés chrétiennes s'appuyant sur la théologie de la libération, qui n'étaient pas spécialement présentes dans les lieux de travail, ni dans un milieu ouvrier qui ne se signalait pas spécialement par ses références religieuses ou plus précisément chrétiennes. Par ce même mouvement, le contenu des négociations collectives syndicales ira en s'enrichissant considérablement dès la fin des années 1970 et pendant la décennie suivante (9). On parlera, au début des années 1990, de la négociation d'un contrat collectif de travail.

L'action sur les lieux de travail se révèle alors d'autant plus porteuse d'efficacité symbolique qu'elle s'oppose au syndicalisme contrôlé par l'État, totalement inactif dans l'entreprise. Le caractère "authentique" ou "autonome" du nouveau syndicalisme s'y constitue ; il s'affiche peu à peu dans les usines et non plus à leurs portes. Les discours et les piquets de grève aux portes des usines, les défilés et les manifestations urbaines de masse font partie de la tradition du syndicalisme corporatiste. Le syndicalisme "authentique" trouve au contraire ses symboles les plus éclatants dans la "prise" (l'occupation) des usines, le contrôle absolu et méticuleux des procès de production lors des mouvements de grève : grèves du zèle et grèves perlées, assemblées dans l'enceinte des usines, grèves "bras croisés" devant les machines. Revanche, dans le contrôle de l'acte de produire et celui d'arrêter la production, sur le refus de citoyenneté que suppose l'organisation du travail dans l'entreprise.

(9) Roque DA SILVA, "Les négociations collectives au Brésil : impasses historiques et tendances actuelles", *Cahiers des sciences humaines*, 7 (n° spécial : *Pratiques sociales et travail en milieu urbain*), Paris, ORSTOM, 1988, pp. 77-90. Voir également sur le thème du rapport entre luttes urbaines et luttes ouvrières, Lucio KOVARICK, *As lutas sociais e a cidade*, São Paulo, Paz e Terra, 1994, et Vera DA SILVA TELLES, *A cidadania inexistente : incivilidade e pobreza - Um estudo sobre trabalho e família na Grande São Paulo*, São Paulo, USP, 1992, 335 p., Thèse de doctorat, multigr.

Ce mouvement est de même nature que celui des "commissions de fabrique" ou commissions d'usine, commencé dès 1962 et réprimé en 1968, puis repris à partir de 1978 et 1981, dont l'objectif est d'instaurer un dialogue paritaire entre les travailleurs et la direction sur tous les problèmes concernant la gestion du travail dans l'usine. Antenne du syndicat lorsque ce dernier, hégémonique, s'est substitué au syndicat officiel, ou au contraire îlot de résistance dans une entreprise, légalement reconnu parfois, lorsque le syndicat officiel est dominant. C'est donc un système de représentation dont le contenu diffère selon les périodes : organisation de résistance plutôt clandestine pendant le régime militaire, démultiplication de l'organisation syndicale lors des grands mouvements mobilisateurs (1953, 1978-1981), élément de stratégie du syndicalisme autonome pour combattre son adversaire mais qui peut aussi parfois entrer en conflit avec la structure syndicale, comme après 1981 (10). C'est dans ce dernier cas que les potentialités de concurrence avec le système syndical corporatiste sont les plus fortes, parce que les problèmes traités par la commission sont plus concrets et débouchent naturellement sur des problèmes plus généraux relevant de la responsabilité du syndicat. Cette prise en charge du travail dans l'entreprise peut-elle structurer durablement de nouveaux rapports sociaux dans le milieu ouvrier et industriel, et se poser en alternative de plusieurs décennies de représentation et d'action syndicales sous la houlette de l'État ? Remet-elle en cause, finalement, cette entente tacite qui est toujours en voie de constitution entre "directeurs", ceux du syndicat (ainsi officiellement nommés) et ceux du patronat, sur la base d'un certain mépris, bien caché, du travail manuel, qui peut parfois être assimilé à un esclavage déguisé.

Si le nouveau syndicalisme, organisé autour de la CUT (Centrale Unique des travailleurs) a fait d'énormes avancées dans les années 1970 et 1980 sur l'ensemble du Brésil, il n'est pas pour autant hégémonique. Il est en concurrence avec le syndicalisme corporatiste traditionnel qui a de beaux jours devant lui, dans la mesure où l'État continue à le soutenir et où les patrons s'emploient, plus fermement qu'auparavant, à empêcher son déclin. Même si parfois un soutien trop visible devient gênant. Ce syndicalisme tente alors de récupérer ce déficit de légitimité en affichant une plus grande efficacité : d'où le slogan du "syndicalisme de résultats" qui veut évoquer, à travers une plus grande proximité avec les patrons, une meilleure habileté manœuvrière. Mais on s'aperçoit aussi que même lorsque des syndicats affiliés à la CUT affichent fortement leur volonté et leur stratégie d'autonomie, ils ne sont pas pour autant nécessairement favorables à une modification du statut institutionnel du syndicalisme, ce qui pourrait pourtant les avantager face à des concurrents plus corporatistes qui se reposent sur les facilités de la législation ou l'appui de l'État. C'est ce qui est ressorti des discussions consacrées à l'élaboration de la nouvelle Constitution et qui pose le problème de l'enracinement du clientélisme dans la culture socio-politique du pays.

(10) Iram Jacome RODRIGUES, *Comissão de fábrica e trabalhadores na indústria*, São Paulo, Cortez-Fase, 1990. Voir également *As comissões de empresa e o movimento sindical*, in Armando BOITO (org.), *op. cit.*, 1991, p. 137-170.

NOUVELLE CONSTITUTION, MÊMES QUESTIONS

La Constitution de 1988 apporte quelques assouplissements au contrôle de l'État : la suppression de l'intervention de l'État dans l'organisation syndicale "interne" par substitution des directeurs, la reconnaissance de formes d'organisations indépendantes centralisées et l'élargissement du droit de grève sont des avancées bien réelles vers une plus grande indépendance du syndicalisme par rapport à l'État. Même si ces changements ne modifient pas structurellement le système de représentation, ils introduisent cependant les germes qui peuvent le modifier profondément du simple fait que les garanties d'un fonctionnement démocratique sont plus fortes. Par contre, ni l'impôt syndical ni la contribution de solidarité n'ont été supprimés, bien que le débat ait eu lieu et que le syndicalisme autonome ait, trop timidement, demandé leur suppression. Chacun reconnaît cependant que ces deux prélèvements, cautionnés par l'État, permettent aux dirigeants/directeurs, élus dans les conditions les plus douteuses, ou sans activité autre que routinière dans la défense des intérêts de leurs mandants, de se reproduire bien plus facilement à la tête de leurs syndicats. Mais c'est sans doute plus la tutelle de l'État que la vitalité du clientélisme qui serait affectée par l'existence de plusieurs tendances et organisations pouvant prétendre concurrentiellement à la représentation des travailleurs.

Or, s'il est vrai que la nouvelle Constitution autorise la multiplicité des tendances et de leurs représentations, ce n'est qu'au niveau des centrales syndicales, pas à celui de l'organisation syndicale de base. Demeure, à la base, la fameuse règle de l'unicité syndicale (un seul syndicat peut être légalement reconnu sur le territoire d'une catégorie) contraire à la convention 87 de l'Organisation internationale du travail sur la liberté et l'autonomie syndicale. La très grande majorité des syndicats, à droite et à gauche, est en définitive favorable à cette règle, malgré son aspect anti-démocratique, parce qu'elle permet d'éviter l'émiettement du syndicalisme par la multiplication des tendances et des organisations, et donc les possibilités de manipulation. On s'en remet à l'État pour garantir la continuité de ce schéma organisationnel, tout en espérant qu'il n'osera pas lui-même outrepasser la loi en altérant, comme par le passé, le fonctionnement de la démocratie.

En définitive, même si cette dernière mesure peut paraître raisonnable pour éviter l'affaiblissement du syndicalisme, on peut s'interroger sur le souci du syndicalisme autonome de ne pas se couper des ressources financières qui lui sont garanties par la loi. Ce trop grand dédain pourrait être vu comme un excès d'orgueil dans un contexte où, en outre, l'avenir du syndicalisme est loin d'être assuré. Mais cet avenir se présente de manière identique et pour l'un et pour l'autre. Alors pourquoi refuser un affrontement avec un adversaire auquel on désigne le choix du terrain, avec de fortes chances de l'évincer du champ d'une légitimité nouvelle ?

Ou bien est-ce que le plus grand confort financier, et surtout la légitimité sociale de ce statut professionnel, gommerait en définitive les divergences idéologiques et politiques, qui ne seraient alors que l'élément secondaire d'un débat dans le cadre d'un consensus global au niveau national sur la répartition et la complémentarité des tâches entre les trois acteurs ? Il semble bien que ce soit le cas. Certes, l'État n'est plus la corporation la plus élevée contrôlant et garantissant l'existence des autres corporations. Mais son intervention semble toujours souhaitée par les différents acteurs syndicaux pour assurer la reproduction de leurs organisations dans le cadre socio-

politique existant, même si ce dernier est marqué par une plus grande liberté du débat idéologique et politique caractéristique des régimes civils. Contribution propre du pays au débat démocratique et au développement de formes singulières de citoyenneté ? Cette question peut légitimement se poser lorsque l'on voit les reculs en termes d'organisation sociale qui accompagnent le monde du travail à l'heure actuelle sur l'ensemble de la planète, pour cause de "globalisation", partout où l'État n'intervient pas pour soutenir les syndicats. Mais est-il possible d'être soutenu sans devenir dépendant ? Cette question, pour être véritablement débattue, doit dépasser l'analyse du mouvement de l'autonomie ouvrière et syndicale à travers la seule reconnaissance que peuvent lui accorder d'autres acteurs ou adversaires. Il faut aussi s'interroger sur ce qui le fonde de manière intrinsèque. Avant que d'observer les développements récents du mouvement syndical, c'est-à-dire l'opposition entre le renouveau du clientélisme et du paternalisme qui accompagne le libéralisme à partir des années 1990 et une nouvelle prise en charge du travail comme mouvement vers l'autonomie, rappelons les figures à peine anciennes du paternalisme des années 1980 et leur articulation aux différentes formes du syndicalisme.

DES PATERNALISMES INDUSTRIELS SOUPLES ET DIVERSIFIÉS

Tout d'abord, quelques rappels d'ordre général. Environ deux tiers des ouvriers dans les industries de niveau technologique moyen ou faible, et un tiers dans les industries de technologie avancée, sont issus de régions du Nord et du Nord-Est où sévissent encore en partie en milieu rural, comme en d'autres États d'ailleurs, des rapports de production de type féodal ou esclavagiste. Rappelons en outre que, pour accroître la liberté des entreprises dans la gestion de la main-d'œuvre, puisqu'il était pratiquement impossible de licencier les salariés ayant dix ans ou plus d'ancienneté, la loi instaure en 1965 une sorte de prime au changement appelée FGTS (Fonds de garantie pour le temps de service) qui est donnée par l'employeur lors d'un licenciement et qui représente environ un mois de salaire par année de travail. Mesure "moderne" puisqu'elle facilite la rupture de la chaîne des liens personnels ; c'est pour cela qu'elle fut bien accueillie, tant par le patronat qui n'avait pas à payer en cas de licenciement au-delà de dix ans une prime égale aux salaires perçus par l'ouvrier, que par les ouvriers qui pouvaient élaborer des stratégies de départ en fonction de la prime qu'ils allaient toucher. Les vicissitudes de la rotativité ne sont apparues que plus tard, avec la crise des années 1980 et le contexte du chômage.

Les souplesses du néo-paternalisme (11) s'observent, à travers la grande variété technique des types d'entreprise, dans la diversité de leurs rapports sociaux internes qui offrent une large gamme de possibilités car ils intègrent des ouvriers dont les formations, les qualifications et l'histoire sociale sont très diversifiées. Signe d'entretien de cette diversité : les nécessités intrinsèques au "choix" d'un travail disparaissent devant les vertus de l'éventail de ces choix. L'euphorie se traduit par le slogan : "São Paulo ne peut s'arrêter", ce qui signifie non seulement qu'il y a place pour

(11) On pourra se reporter, pour une analyse plus détaillée des cas exposés ci-dessous, à mon texte dans *Entreprises et salariés dans les pays du Sud*, Paris, Karthala, 1995 : "Ce que l'industrie fait de ses ouvriers. Crises et métamorphoses du paternalisme : mobilités et professionnalité" (Chapitre 1).

tout le monde, mais que tout le monde peut s'attendre à une progression continue du niveau de vie et à une certaine mobilité sociale pour la génération suivante. Dans ce contexte, la littérature sociologique consacrée à l'industrialisation souligne d'un même trait les retards de la modernisation dans la gestion de la main-d'œuvre et les retards de la conscience professionnelle et syndicale, en s'attachant à chaque fois à l'analyse de moments du présent. Il nous paraît plus adéquat d'évoquer la diversité, en soulignant à la fois l'immensité des bouleversements physiques intervenus (une ville qui, de 1940 à 1980, double tous les dix ans) et l'importance de l'activité industrielle dans la totalité de l'activité économique, où s'inscrit aussi le travail précaire ou informel.

On a souvent dit que la présence d'une main-d'œuvre abondante et bon marché incite peu les entreprises à la modernisation ; ou, réciproquement, que la grande flexibilité ou l'importante rotativité sur le marché du travail est un frein au développement de l'activité professionnelle et syndicale. Ces déterminations objectives nous paraissent finalement n'avoir que le poids d'un contexte. Les patrons ne prennent pas prétexte du caractère bon marché de la main-d'œuvre pour éviter de se moderniser ; et les ouvriers ne sont pas paralysés en permanence par la menace des licenciements. Au travers d'enquêtes effectuées dans des entreprises très diverses du point de vue de leur niveau de technologie et de la gestion de leur personnel, on aperçoit que les formes variées du paternalisme productif sont des adaptations sociales aux particularités des systèmes de valorisation du capital qui se constituent eux-mêmes sur des univers socio-économiques de production particuliers. Le paternalisme apparaît moins alors comme système structuré en soi que dans une variété de "formes" accompagnant les diversités du système productif. Ces formes s'adaptent également à la structure syndicale et à ses modifications : le paternalisme patronal se construit de manière différente dans un cadre syndical clientéliste qui ne développe aucune activité dans l'entreprise, et dans un cadre syndical autonome qui se préoccupe de l'organisation du travail et des qualifications. On va ici en donner quelques exemples.

Il existe un type d'entreprise de niveau technologique élémentaire (fabrication d'emballages, de carreaux de céramique, de pièces métallurgiques simples, par exemple) capable d'accueillir directement les gens qui viennent de leur brousse natale. Les salaires y sont minimum et les rapports sociaux cordiaux, car l'entreprise ne se préoccupe pas de retenir des ouvriers dont elle sait qu'ils la quitteront sitôt qu'ils auront pris une certaine aisance dans la ville et le travail industriel. De la même manière, les ouvriers savent également que s'ils veulent de meilleures conditions de travail et une réussite professionnelle, il leur faudra changer d'entreprise. C'est ce consensus qui donne le ton aux rapports sociaux dans l'entreprise : une production qui est loin d'être sous flux tendu, un certain absentéisme ou des facilités d'absence ; une ambiance plutôt détendue qui dépend de la taille de l'entreprise ou de la personnalité des chefs. Même si ces entreprises s'appuient également sur quelques ouvriers bricoleurs qui y ont plus de stabilité (ils y restent 5 à 6 ans) et qui sont un peu mieux payés car ils introduisent des innovations technologiques peu coûteuses, l'essentiel du personnel est "de passage" (le séjour dans ce type d'entreprise ne dépasse guère 2 ans), à cause du salaire et de l'absence d'avenir professionnel. Il peut s'agir de toutes petites entreprises "de fond de jardin" de 20 personnes comme d'entreprises moyennes de 3 à 400 personnes. On remarque souvent, sans que l'on puisse attester la généralité de cette remarque, qu'une bonne

partie ou un noyau assez important de leur main-d'œuvre est originaire d'une petite région, voire d'une seule commune d'un État éloigné de São Paulo, avec laquelle s'est constituée une filière de main-d'œuvre qui maintient sur plusieurs décennies un courant migratoire. Ouvriers et patrons paraissent totalement satisfaits de ces régularités ou de ces formes de reproduction.

D'autres formes de paternalisme, de cycle plus long, renvoient aux tendances et dispositions familialistes de la société civile. Ainsi d'une forme de gestion décentralisée (ici une entreprise de pièces détachées pour automobiles) où chaque superviseur garde sur son atelier une large responsabilité en ce qui concerne l'embauche, la promotion, le licenciement, l'évaluation du travail ouvrier. La hiérarchie de fait qui se crée alors entre les ouvriers de confiance et les autres conduit progressivement à des conflits internes au collectif ouvrier qui se concluent, outre par les licenciements habituels des contestataires, par des licenciements du personnel de confiance, voire dans quelques cas de certains superviseurs, tellement ce mode de gestion devient impossible à poursuivre en certains cas. Mais le système continue à se reproduire de la même façon et avec la même philosophie, l'autonomie laissée aux superviseurs dans les ateliers étant supposée la mieux à même de répondre aux problèmes concrets de gestion du travail ouvrier. Cependant que sont relégués à un second plan les problèmes, posés par les ouvriers eux-mêmes (les ouvriers qualifiés essentiellement, non parce qu'ils sont mieux placés que les autres pour les observer, mais parce qu'ils s'y autorisent de par leur position de qualifiés), d'une meilleure coopération dans le travail. Et que sont totalement ignorées les aspirations, encore plus timidement exprimées, des femmes et ouvriers non qualifiés, à parler travail autrement que dans le rapport personnel entre un ouvrier et son chef. Ne leur reste plus alors que le choix entre la prise de distance ou d'indifférence – présentée comme l'indépendance positive d'un travail artisanal – et l'entrée dans les jeux du favoritisme.

Ces deux types de situation s'accommodent fort bien de l'absence d'intervention syndicale à l'intérieur de l'entreprise. C'est en effet parce que le syndicat "ne met pas son nez" dans ces affaires-là qu'une même situation peut s'y reproduire de manière cyclique, à l'identique. On voit bien, en même temps, que l'aspiration à un certain contrôle du travail existe en milieu ouvrier, et que c'est là un point d'appui pour un autre type de syndicalisme. Mais la convergence des deux idéologies de l'extériorité entre le travail et ses acteurs, celle de l'entreprise et celle du syndicalisme traditionnel, étouffe les aspirations ouvrières. Elle conduit même, tout naturellement, à cette situation paradoxale où la personne peut être reçue et reconnue dans certaines de ses dimensions hors-travail, mais pas dans celle de producteur. Ce type de paternalisme apparaît alors comme une compensation de la non-reconnaissance du travail, la forme particulière d'un rapport de domination faussement convivial.

Une autre forme de néo-paternalisme (on peut prendre l'exemple d'une entreprise de chimie) tente de résoudre la contradiction entre, d'un côté, les politiques systématiques de rotation de la main-d'œuvre pour les bas niveaux de qualification et, de l'autre, les politiques de stabilisation à partir du niveau où l'entreprise exige un personnel totalement sûr, à la fois techniquement et socialement. À ce niveau, la stabilité de l'emploi est pratiquement garantie, mais elle ne concerne qu'un faible pourcentage du collectif ouvrier. Et, comme l'image de la rotativité ne doit pas pour l'entreprise envahir l'horizon de l'écrasante majorité du collectif ouvrier

qui y est soumis au risque de le démobiliser dans son activité productive, elle développe une politique d'encadrement sécuritaire de tout son personnel qui passe par trois sortes d'action. En premier lieu, l'action sociale et les avantages sociaux : des contrats d'assistance sociale et médicale, plus avantageux que ceux proposés par le syndicat (autre manière de le combattre) ou l'assistance publique, sont passés avec des hôpitaux pour le personnel et ses dépendants ; des coopératives de consommation et de crédit sont mises à disposition du personnel ; un service social existe, proche des cas particuliers. En second lieu, sont prises de nombreuses initiatives sportives (manifestations intra-entreprises, corporatives, de quartier) et culturelles dans le cadre de l'entreprise. Il y a enfin toute une mise en scène d'une idéologie de la lutte et de l'accomplissement de soi dans le milieu industriel à travers le journal d'entreprise, les fêtes où la famille des ouvriers est très souvent conviée, le concours de l'ouvrier-modèle et d'autres manifestations encore. La stratégie de l'entreprise est d'offrir un accès réel, même provisoire, à un certain type de citoyenneté sociale, tout en clôturant symboliquement l'ordre de la production par le familialisme : il ne se passe rien de mieux ailleurs. Ce faisant, elle peut faire d'une pierre deux coups, car elle concurrence, victorieusement pourrait-on dire, tout ce que les syndicats les plus "assistancialistes" ou les plus corporatistes pourraient mettre en œuvre en faveur de leurs ouvriers. Car, même de ceux-ci, l'entreprise se méfie.

Cette méfiance se traduit par un souci de démantèlement précoce, quasiment préventif, de toute tentative d'organisation syndicale ou collective assimilée. Ici intervient, au cœur de l'entreprise, le contexte industriel global. Lorsque, dans la banlieue industrielle de São Paulo, plus particulièrement dans sa région la plus active syndicalement, l'ABC, une entreprise parvient à maintenir l'activité syndicale hors de ses murs, c'est qu'elle met en œuvre une véritable stratégie. Les actions précédemment citées n'y suffiraient pas si l'entreprise ne s'employait aussi à défaire tout embryon d'organisation collective autonome en son sein. Les "rassemblements" de plus de trois personnes sont rapidement suspectés. Tout signataire de pétition, quelle qu'en soit la teneur, est licencié s'il ne retire pas sa signature. À la CIPA (Commission interne de prévention des accidents) qui est paritaire (moitié d'élus, moitié de nommés) et légalement obligatoire, l'entreprise a substitué une commission propre, ayant les mêmes compétences, uniquement composée de personnes qu'elle a choisies, et dont elle accueille toutes les revendications, en refusant bien sûr toute proposition de la CIPA. Cette dernière n'existe pratiquement plus. À l'ordre familialiste de protection précédemment décrit se superpose cette forme de domination "moderne" (il s'agit d'une multinationale) et autoritaire, comme une dernière digue face à la marée syndicale.

Les formes les plus modernisantes du paternalisme industriel sont incontestablement celles qui accordent le plus d'importance à la professionnalisation et à l'acquisition des connaissances. À ce moment-là d'ailleurs, le milieu industriel suit une logique socio-technique propre de développement où l'empreinte paternaliste se desserre. Le terme de paternalisme perd sa connotation de relative fermeture et se définit davantage comme une protection propice à l'émulation au sein d'une entreprise. Car toute idée de formation s'appuie sur une certaine reconnaissance de la valeur des personnes. L'acquisition des connaissances fait partie du schéma de formation permanente de grandes entreprises, plus particulièrement les multinationales ; elles la destinent naturellement en

premier lieu aux cadres moyens ou supérieurs, et en second lieu aux ouvriers qualifiés. Mais la formation permanente n'est souvent mise en œuvre que pour obtenir des avantages fiscaux, sans être prolongée par un processus concret de professionnalisation qui consisterait à affecter la personne ayant reçu une formation à un poste de travail correspondant, ou à augmenter son salaire. Néanmoins cet esprit de formation permanente entretient une dynamique de revendications sur la base de la professionnalisation. Cette dynamique, portée par les ouvriers qualifiés, est largement relayée par les ouvriers non qualifiés, voire par les manœuvres débutants recherchant une première promotion. L'idée de l'entreprise-école est venue des entreprises elles-mêmes, soit au moment de leur installation, soit lors de processus de modernisation qui ont introduit des procédés technologiques inédits. Les ouvriers s'appuient sur ces faits pour revendiquer et l'école permanente et la professionnalisation. Les entreprises sont alors prises au piège de la modernité qu'elles avaient affichée, puisqu'à l'image de la formation permanente sont associées celles de la progression salariale, de la démocratisation des rapports de travail et de l'amélioration du statut professionnel.

Ce type de modernité s'appuie largement sur le mouvement syndical autonome parce qu'il a dans sa tradition de faire porter ses revendications simultanément sur le salaire et les conditions de travail, et que ces revendications s'appuient sur une bonne connaissance de l'organisation du travail, des postes et des charges de travail, des besoins en formation qui y correspondent. Ces revendications objectives et généralisantes se retrouvent naturellement en porte-à-faux avec les pratiques habituelles du favoritisme et du clientélisme, qui prospèrent davantage dans les zones d'ombre.

Parfois les nouvelles technologies et les nouvelles organisations du travail (12) choisies par l'entreprise impliquent l'établissement de liens et l'approfondissement de l'échange entre les tâches d'exécution et de programmation, parfois même avec celles de la conception. Cela suppose, outre la reconnaissance salariale de qualifications supplémentaires, une organisation du travail extrêmement souple, ce qui paraît plus facile dans les petites unités que dans les grandes. On peut ainsi rencontrer des petites entreprises ou des ateliers très performants technologiquement où la formation n'est pas officiellement mise à l'ordre du jour mais où elle se fait de manière diffuse et permanente par le mélange de la théorie (revues spécialisées, échanges d'information sur les différents lieux de l'entreprise, l'atelier comme les bureaux) et de la pratique : entretien des machines par les opérateurs, programmations conjointes par les programmeurs et les opérateurs, réflexions sur la conception de leur fonctionnement qui conduit à les utiliser de manière plus souple ou plus intelligente. Il s'agit donc plutôt ici d'une "communauté de travail" qui en arriverait presque à masquer les rapports salariaux du fait que son organisation interne lui permet de se maintenir, en tant que collectif, à la pointe de l'évolution technologique, et donc d'être toujours en avance, techniquement et socialement. Cela suppose aussi que ces petites unités peuvent acheter des machines modernes, ce qui est certainement moins facile que pour des grandes. Mais on peut avoir l'illustration de l'existence d'une certaine communauté de travail dans le

(12) R. CABANES, "Filières et stratégies socio-professionnelles", *Cahiers des Sciences humaines*, XXIII (2), ORSTOM, 1987, pp. 163-182, Voir plus particulièrement les éléments relatifs à l'usine des moules.

fait que ces ouvriers acceptent des salaires légèrement plus bas que ceux du marché en compensation du fait qu'ils se maintiennent à la pointe du progrès. Un exemple en a été le retour dans cette entreprise d'ouvriers qui l'avaient quittée pour une plus grande où, faisant le même travail, ils étaient mieux payés : ils avaient été déçus par une organisation trop taylorienne du travail qui ne leur permettait pas de s'informer des nouveautés et de se perfectionner.

Dans ce type de culture industrielle, novateur dans les années 1980, le système des relations industrielles établi au niveau national semble de peu de poids. On peut y trouver des ouvriers idéologiquement très opposés, même si leur distance commune semble plus éloignée du syndicalisme corporatiste que du mouvement syndical autonome. Comme si la communauté de travail partagée, ou celle que, à l'avenir, ils veulent partager étant donné leur niveau de qualification, était autoproductrice de ce type d'insertion sociale. Comme si les fortes différences qui peuvent exister au niveau des connaissances entre ingénieur et ouvrier, différences reconnues et acceptées, étaient destinées à ne pas rester prisonnières de chaque niveau de hiérarchie, mais à être au contraire confrontées, relativisées et capitalisées par l'échange. Ce type de compagnonnage a certes besoin d'un cadre industriel assez sophistiqué pour pouvoir s'exercer, à la différence du compagnonnage de métier qui n'a besoin que des outils et d'un chantier ; mais tous deux peuvent être représentés comme des systèmes de communautés professionnelles relativement indépendants d'un pays ou d'une nation. C'est ce type de "modèle" que l'industrie tente de généraliser dans les années 1990, mais elle le dénature complètement en y associant précarité et flexibilité.

TRAVAIL, SYNDICALISME ET MODERNISATION DES ENTREPRISES

Ces figures du paternalisme industriel ne sont que quelques-unes des déclinaisons possibles du paternalisme (13). Les relatifs équilibres des consensus paternalistes se rapportant aux ouvriers, aux patrons et à leurs rapports semblent renvoyer symboliquement aux formes familiales que l'on peut rencontrer dans la société civile. Mais si chaque situation locale d'entreprise jouit sans doute d'une certaine autonomie elle doit être replacée dans l'environnement industriel global. Y aurait-il alors des formes "nationales" de paternalisme et de clientélisme présentant une articulation spécifique des rapports entre les trois acteurs ? Au Brésil semblent coexister deux formes du paternalisme/clientélisme, deux états du corporatisme, qui renvoient à deux grands modèles d'identification syndicale, et à travers eux, à deux grandes tendances dans les processus de représentation et de valorisation du travail. Certes on a vu, à propos du vote de la Constitution en 1988, que ces tendances n'étaient pas si nettement affichées et opposées. Mais l'onde "libérale" et ses déréglementations, au début des années 1990, a contribué à renforcer très nettement le syndicalisme de type clientéliste aux dépens du syndicalisme autonome ; ce dernier est alors concurrencé par ses pairs. Et la recherche des moyens de résistance et de prise d'autonomie à travers le contrôle du travail et de l'organisation du travail devient de plus en plus problématique, puisque cette question est

(13) Voir la revue *Le Mouvement social*, "Paternalismes d'hier et d'aujourd'hui", n° 144, juillet-septembre 1988, et l'Éditorial de Marianne DEBOUZY, pp. 3-16.

devenue l'objet d'un contrôle de plus en plus serré et un enjeu de plus en plus central pour les entreprises.

La naissance (mars 1991) et la rapide prise de puissance de la centrale *Força sindical* dans le contexte libéral du gouvernement Collor installé au pouvoir depuis 1990 se fait sur deux thèmes principaux liés (14). D'une part une proclamation insistante et perpétuellement renouvelée de la communauté des intérêts entre les entreprises et les ouvriers. Déclarations communes de la centrale et du syndicat patronal, organisation conjointe de manifestations, passages incessants à la télévision n'ont pas pour but de convaincre des patrons depuis longtemps convaincus. Il s'agit surtout de persuader les ouvriers, un moment attirés par les sirènes du syndicalisme autonome, que les seules solutions sont à rechercher du côté patronal, par le redoublement d'une allégeance traditionnelle et quasi immémoriale. On peut se demander, dans le contexte du chômage croissant, jusqu'à quand un tel discours est tenable, mais il porte en tout cas concurrence, avec le poids d'une tradition séculaire, à l'autre syndicalisme qui, sur le plan de l'emploi, ne peut, lui non plus, afficher de résultats. L'autre face de ce discours et de cette pratique, c'est une sorte de respect manipulateur du système politique des partis dont le but est de renforcer la position des dirigeants syndicaux. Il s'agit de respect dans la mesure où n'importe quel parti politique, du plus corrompu au plus hostile aux intérêts des travailleurs, peut être reconnu et faire un jour ou l'autre l'objet d'alliances. Quant à la manipulation elle joue de deux manières : par rapport à ses propres mandants ou électeurs, le syndicalisme n'a pas à leur "rendre compte" du fait de sa position institutionnelle ; par rapport aux partis politiques eux-mêmes, les dirigeants syndicaux sont supposés être les maîtres capables de faire et de défaire, de nouer et dénouer les alliances, confortés par l'autonomie du système de représentation syndicale octroyé par l'État. Et c'est peut-être la principale transformation que l'ère libérale apporte à la structure syndicale : un déclin du corporatisme et de la protection étatique compensé par un développement et une revitalisation du clientélisme politique.

Un seul exclu de ce système pour *Força sindical*, le Parti des travailleurs, parce qu'il est supposé prisonnier de l'autre syndicalisme, celui de la CUT ; à moins que ce ne soit l'inverse, que la CUT soit prisonnière du PT. Ces deux institutions concentrent la plupart des attaques de *Força sindical*. Ce faisant, cette dernière centrale affirme et proclame qu'elle ne se trouve pas face à un simple concurrent, mais face à un ensemble parti-syndicat étranger non seulement au système politique mais à la culture nationale. Étranger au système politique parce qu'il s'en distingue par son mode de fonctionnement, repoussant les alliances et méfiant de tout ce qui n'est pas lui-même. Étranger à la culture nationale faite d'interdépendances et d'échanges de faveurs multipliés. Alors qu'elle-même, du seul fait de son inscription au cœur du système politique brésilien et de son opportunisme de principe ostentatoirement proclamé, s'affiche capable de le manipuler pour le plus grand bien des ouvriers, pour peu qu'ils lui renouvellent leur confiance une fois tous les trois ans. Il faut savoir aussi que cet opportunisme-là autorise la combinaison du principe de la force et de celui du vote lors des moments cruciaux des élections.

(14) On pourra consulter Adalberto MOREIRA CARDOSO, "O pragmatismo impossível, Origens da Força sindical", *Novos Estudos*, 32, pp. 165-182, CEBRAP, mars 1992 ; ainsi que Vito GIANNOTTI, *Medeiros visto de perto*, Éd. Brasil Urgente, 1994.

Au niveau de la production, l'axe qui permet de faire le partage entre les deux séries de référents syndicaux est le même que celui qui permet de départager les deux principales formes du paternalisme puisque le syndicalisme entre dans ce jeu soit en laissant toute liberté aux initiatives patronales et étatiques, soit au contraire en y apportant ses limitations. Cet axe est celui de la prise en charge du travail en tant que fournisseur de sens à l'activité humaine. On peut observer concrètement la manière dont il existe en chacune des études de cas d'entreprise : le syndicalisme clientéliste se trouve dominant dans les situations où le travail, stratégiquement dévalorisé par l'entreprise, n'a pas été revalorisé par la stratégie ouvrière, que ce soit dans le cas d'un paternalisme autoritaire et familial, ou dans celui d'un paternalisme décentralisé et souple, fragile mais peu coûteux. Le syndicalisme autonome se trouve dominant là où le paternalisme n'a pas étouffé les stratégies de valorisation du travail comme instrument d'amélioration d'une position sociale en même temps que forme d'une activité enrichissant la personne, en soi et dans sa relation aux autres. Le paternalisme patronal s'inscrit alors sur des formes d'autonomie ouvrière plus caractérisées. Lorsque cette autonomie est poussée à l'extrême des deux côtés (patrons et ouvriers), le nouveau microcosme social ainsi constitué semble pouvoir devenir un monde en soi, capable de s'inscrire hors du temps et des institutions, dans l'utopie d'une communauté autosuffisante. À l'inverse, en d'autres cas, lorsque les situations de travail caractérisent de manière si ténue les rapports entre patrons et ouvriers qu'elles apparaissent comme essentiellement provisoires et transitoires, elles n'ont besoin d'aucune prise en charge du côté ouvrier, que ce soit sur le terrain même de l'entreprise ou dans l'un ou l'autre des syndicalismes opposés.

Le syndicalisme clientéliste se préoccupe d'abord de l'appropriation du produit au niveau de la distribution ou de la circulation : il utilise les moyens qui lui paraissent les plus efficaces dans une situation qu'il hérite en transformant les compromis et les dépendances en une sorte de richesse et de sécurité. Le syndicalisme autonome vise également l'objectif d'une meilleure répartition du produit, mais avec des moyens différents qui lui permettront de rejeter des situations de trop forte dépendance pour accéder à des formes de paternalisme moins inégalitaires. Ces moyens, parce qu'ils valorisent le travail et l'acte de produire, engagent les processus d'autonomie d'un groupe social. Plus que de simples tactiques, à l'horizon de conjonctures limitées, ces processus semblent constituer la valeur-travail en une sorte d'équivalent universel dont la mesure serait celle de la progression ou du perfectionnement de l'individu et de ses collectifs immédiats, et par voie de conséquence celle de la justice dans les rapports entre groupes sociaux. C'est du moins la manière dont le travail se trouve pris en charge et défini par l'une des composantes qui ont fortement influencé le nouveau syndicalisme, celle de la théologie de la libération, dont la réflexion sur le travail est globale et concerne l'insertion du travailleur dans l'ensemble de la société. En ce cas, l'axe du conflit redistributif concerne le principe même d'une répartition équitable des rémunérations de l'activité et du capital, plus que sur les marchandages postérieurs.

Cette question se retrouve au devant de la scène avec les nouvelles procédures de productivité mises en œuvre par les entreprises dans le cadre de la concurrence mondiale. Les développements récents des actions de qualité par les entreprises, le souci des syndicats d'entrer dans un mécanisme de négociation à ce sujet, les formes nouvelles prises par le développement industriel, dont la plus massive est la sous-traitance, paraissent

engager de profondes modifications dans l'activité de travail. Comment le syndicalisme en particulier se situe-t-il dans ce changement ?

Le problème de la qualité renvoie à l'organisation concrète du travail au sein de chaque entreprise. Les procédures bureaucratiques et internationales de constitution des normes ne sont en effet que la face apparente d'une démarche dont les fondements renvoient à une mobilisation harmonieuse des rapports entre les acteurs de la production, voire au-delà, à l'appréciation positive de toutes les catégories de producteurs, et des moins bien placés en particulier, parce qu'ils sont les consommateurs potentiels de ce qui est produit. Les procédures d'amélioration de la qualité renvoient donc à un processus d'innovation permanent qui est une démarche sociétale et locale plus que normative et internationale (15). Cependant ces procédures ont tendance à se faire avec quelques non-dits de taille : d'une part, l'amélioration de la qualité n'allant pas sans celle de la productivité, il y a toujours des licenciements à la clé ; il est d'ailleurs recommandé aux entreprises de revenir sur les erreurs du passé et de licencier avant d'engager ces procédures. D'autre part, il s'agit pour les entreprises d'éviter que les procédures de concertation n'entraînent le renforcement des collectifs ouvriers et les risques syndicaux y afférant ; mieux : il s'agit de les détruire, à l'occasion (16). Les syndicats, conscients de ces enjeux, sont en même temps dépendants de l'état de leurs forces dans chacune des situations locales ; ce n'est que peu à peu, au travers des expériences concrètes, que peut se construire une doctrine et une stratégie à l'égard des modifications de la qualité, de la productivité, et de l'organisation du travail qui leur correspond. Or ces expériences concrètes sont hétérogènes, engagent des collectifs de taille variable et changeante qui sont constitués pour traiter un problème puis qui se dissolvent. Par ailleurs, la positivité en elle-même de la démarche est toujours remise en cause par les syndicats qui craignent de se faire piéger dans une participation sans contrepartie. D'où les éventuels replis, souvent de simples déclarations de principe, sur la défense de l'emploi ou sur des principes et des règles qui traduisent ces hésitations et qui ne prennent pas ce problème en charge. Enfin, *last but not least*, les procédures systématiques de mise en œuvre de sous-traitances en cascade, au nom d'une rationalité économique qui commence à peine à être mise en question, ont pour effet, outre la limitation des salaires, une désorganisation et une segmentation tendancielle à l'infini des collectifs ouvriers, ce qui casse à la fois leurs propres modalités d'implication et celles de leurs organismes de représentation.

Ce faisceau de tendances intervient en outre dans un contexte national où, sans doute plus qu'ailleurs, l'entreprise est une affaire privée, et où le syndicalisme, de par son histoire, n'a pas encore une solide tradition d'organisation sur les lieux de travail. Ainsi, la direction que prend le syndicalisme le plus combatif à l'heure actuelle du passage d'une dictature militaire à un régime civil, pour consolider les avantages acquis et élargir la présence syndicale dans la société, semble être celle du passage du

(15) Robert CABANES, "Brésil, la qualité entre l'entreprise et le syndicat", in R. CABANES, B. LAUTIER (Dir.), *Profils d'entreprises au Sud, vers une gestion démocratique ?* Paris, Karthala, 1995.

(16) Voir M. DE P. LEITE, S. MARTINS, "Modernização tecnológica e democratização da fábrica : as visões empresarial e sindical", in R. CABANES & B. LAUTIER, *op. cit.*

"mouvement" à "l'institution", selon la formule de plusieurs auteurs (17). Ce "retour" d'un trait historique du syndicalisme brésilien exigerait une mobilisation intense de ses acteurs parce qu'il a l'intention de se réaliser sous une forme nouvelle, rompant avec les ambiguïtés passées : il tente d'être un acteur à part entière, et de sortir de la dépendance de l'État ou du patronat. En même temps le choix de cette stratégie comporte un risque gros de conséquences pour le syndicalisme : celui de ne pouvoir intégrer son histoire récente qui lui a permis justement de sortir de cette dépendance et de construire son autonomie, à savoir l'organisation sur les lieux de travail (18). Ainsi, même si les commissions d'usine et l'action sur les lieux de travail restent par endroits les pièces maîtresses du syndicalisme autonome ou indépendant, elles ont perdu globalement le statut stratégique ou fondateur qu'elles paraissent avoir au début des années 1980. Les arguments des syndicalistes qui expliquent ce repli ou ce retrait sont contradictoires ou pour le moins ambigus : en arguant de la difficulté de créer une organisation sur les lieux de travail dans la mesure où l'entreprise au Brésil est et restera l'affaire privée du patronat, ils soulignent en même temps que le syndicalisme par entreprise risque de diviser ou d'affaiblir le syndicat dans son ensemble parce qu'il est facile de tomber dans un corporatisme d'entreprise qui tente justement de favoriser toutes les segmentations et les divisions des travailleurs. Alors même que l'évolution du travail industriel, tant du côté du patronat (productivité, qualité, soustraitance) que du point de vue syndical (élaboration et mise en œuvre de contrats collectifs de travail) engage un fort investissement et une organisation bien plus ajustée sur les lieux de travail. C'est dans ce tiraillement entre un pôle institutionnaliste et un pôle que l'on pourrait appeler de réciprocité entre l'organisation de base et l'institution, que paraît se jouer l'avenir du syndicalisme brésilien, sa reproduction ou sa refondation.

DEUX QUESTIONS : L'INTERNATIONALISATION DE LA PRODUCTION ET LE CHÔMAGE

Car c'est, semble-t-il, dans cette tension sur la valorisation du travail et de l'activité, au niveau micrologique comme au niveau mondial, qui est en outre portée par les développements contemporains des politiques de productivité et de qualité, que se cherche une stratégie des acteurs dominés, souvent dispersés, parfois opposés, et par ce biais les fondements d'un autre ordre mondial. Paradoxe au moment même où les exclusions, qui commencent souvent par l'exclusion du travail, se développent un peu partout dans le monde. Ou est-ce justement cette nouvelle rareté qui accentue sa valeur ? On pourrait ainsi reprendre, à partir de ces deux éléments opposés, la question que pose C. Dejours (19) en psychologie lorsqu'il se demande si la psychodynamique du travail ne doit pas devenir un inévitable chapitre de la psychopathologie générale, étant donné la centralité du travail humain.

(17) H. DE SOUZA MARTINS & J. R. RAMALHO, *Terceirização, diversidade e negociação no mundo do trabalho*, São Paulo, Hucitec, 1994.

(18) Iram Jacome RODRIGUES, "A questão da organização por local de trabalho", in H. DE SOUZA MARTINS &..., *op. cit.*

(19) Claude DEJOURS, *Travail et usure mentale, de la psychopathologie à la psychodynamique du travail*, Paris, Bayard Éditions. Voir également Jacques De BANDT, Claude DEJOURS & Claude DUBAR (avec Charles GADEA et Catherine TEIGER), 1995, *La France malade du travail*, Paris, Bayard, 1993.

En la transposant en sociologie, on pourrait se demander si le fondement de tout lien social ne repose pas sur la perspective d'une amélioration du contenu et des significations des activités respectives des acteurs d'une société donnée ; sans oublier que cette perspective est largement dépendante du caractère de plus en plus international de la production et qu'il n'est pas possible de raisonner dans un cadre national.

Même si l'évolution en cours paraît indiquer des orientations contraires et entraîner un approfondissement du lien social sous ses aspects les plus négatifs, ceux des rapports de dépendance et d'inégalité, qui se cumulent souvent avec un repli sur la nation, on peut se demander si nombre de mouvements actuels (20), par l'extension de l'espace-temps qu'ils prennent en charge, par l'association du social et du politique et par le rappel d'un axiome de justice contre celui d'un réalisme qui ne fait qu'enregistrer des rapports de force, ne mettent pas à l'ordre du jour les procédures d'un rééquilibrage permanent face aux injustices du marché et à celles de la rémunération du capital. Il n'empêche que la question de fond à laquelle se trouve confronté le syndicalisme brésilien comme les autres syndicalismes est bien celle d'une réponse unifiée à la question de la globalisation. L'État-nation deviendrait-il la dernière ligne de défense du mouvement ouvrier (21) ? Ou bien la défense d'une certaine idée du travail, dont on espère avoir montré qu'elle est à la fois capable d'autonomiser et d'unifier le monde des travailleurs dans une nation en la dégageant justement de sa gangue clientéliste ou corporatiste, n'est-elle pas capable de produire les mêmes effets en d'autres nations ? À la condition toutefois que cette idée du travail englobe les chômeurs. Comme d'habitude, la logique est aisée et l'art est difficile. Mais y a-t-il une autre issue ?

Juillet 1994/janvier 1996

Robert CABANES
ORSTOM, Paris

(20) Cf. l'ouvrage collectif : *Les coordinations de travailleurs dans la confrontation sociale*, L'Harmattan, 1994.

(21) Renato DI RUZZA, *L'internationalisation de l'économie et ses conséquences sur le syndicalisme*, Colloque RESSY, Paris, septembre 1995, multigr.