

ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

Par Quentin Mortier



Le livre « Perte d'emploi, perte de soi » (Toulouse, Erès, 2009) est issu d'une enquête réalisée par un collectif de sociologues (outre D. Linhart, Estelle Durand, Muriel Gélin-Moujeard et Barbara Rist) auprès d'un peu moins d'une centaine de travailleurs choisis parmi plusieurs milliers de victimes d'une fermeture définitive d'une entreprise française du secteur automobile, l'usine Chausson à Creil (située à une soixantaine de kilomètres au Nord de Paris), trois ans après les faits. Les faits sont chiffrés comme suit : un premier plan social de 1.104 licenciements sur 2.549 postes et un deuxième de 435, puis finalement la fermeture avec sa « remise à zéro ».

La lecture de ce livre fait écho à l'actualité socio-économique belge récente : Opel Anvers doit fermer ses portes, Carrefour restructure, etc. Car si l'on apprend beaucoup sur un cas (tristement) exemplaire de fermeture d'entreprise, c'est une tendance générale qui est brossée, celle qui consiste à ne considérer les travailleurs que comme une ressource productive parmi d'autres (aussi bien durant le processus de production qu'après en avoir été exclu, durant sa vie de travailleur comme celle de chômeur). Une certaine homologie apparaît d'ailleurs entre le cas Chausson et celui analysé par une doctorante belge sur le récent cas d'une délocalisation d'un site bruxellois par une multinationale américaine¹. Et on pourrait poursuivre l'analyse comparée². On y trouverait sans doute des signes identiques, ceux d'un « échange inégal » : « *Au bout du compte, entre les ouvriers et leur patron, il ne se passait rien de l'ordre de l'humain. On peut vivre pendant vingt ans côte à côte sans exister pour les décideurs, sans reconnaissance de tout ce que l'on apporte. C'est comme une révélation pour nombre d'interviewés. La réalité s'impose dans toute sa crudité. Le « social » pèse de peu de poids lorsque s'affirme la logique financière* » (p. 126).

Dans le cas Chausson, l'enquête est entamée à la demande conjointe d'un expert en gestion auprès des comités d'entreprise (équivalents aux conseils d'entreprise en Belgique) et d'un syndicaliste qui avait été la figure de proue de la mobilisation. Ensemble, ils pensent avoir négocié et mené à bien un plan social exemplaire. Dans un sens, ils n'ont pas tort. L'usine Chausson a en effet connu une succession de plans sociaux entre 1993 et 1996 dont le dernier accompagne la fermeture du site, qui avait été décidée en 1991 mais avait été tenue secrète par les actionnaires. Les deux premiers plans ne sont pas particuliers en ce sens qu'ils permettent un nombre insuffisant de reclassements et laissent beaucoup de personnes en difficulté. Par contre, le dernier plan social, mieux négocié, peut paraître extraordinaire : il est mieux doté en indemnités financières, il est assorti de mesures plus favorables aux réinsertions, il ménage plus de temps pour celles-ci, il s'appuie sur un cabinet de reconversion connu pour son efficacité et débouche effectivement sur un nombre impressionnant de reclassements (95 à 96 % du

1. Lire Aline Bingen, « La délocalisation en deux temps de l'usine Vishay. Chronique d'une mort annoncée et contours de la procédure Renault », dans *Econosphères*, mars 2010 ; téléchargeable à cette adresse : <http://www.econospheres.be/spip.php?article83>.

2. Lire entre autres, à propos de la délocalisation des usines Continental à Herstal : Bruno Bauraind, *Autopsie d'une délocalisation. La liquidation du pneu made in Belgium*, Bruxelles, Couleur Livre, 2009



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

personnel aura une solution). L'enquête de terrain va pourtant apporter un démenti flagrant à cette impression de réussite. La conclusion à tirer est finalement la suivante : un bon plan social, un plan techniquement favorable aux salariés, peut dans le même temps « laisser le social en plan ». En creux, c'est le sens du travail qui est esquissé. Le sens que donnent les travailleurs et leurs collectifs au travail, au travail dans son rapport à la société, au Collectif. Et ce rapport entre les travailleurs et la société par le biais du travail est fondamentalement remis en question par les décisions de fermeture, mais aussi par les modalités modernes de management qui se sont généralisées depuis lors, comme en atteste cet extrait d'interview d'un travailleur : « *Du jour au lendemain, on vous dit : Ce schéma que vous avez dans la tête, il est complètement faux maintenant, monsieur, ce n'est plus du tout comme ça qu'il faut voir les choses* » (p. 40).

L'enquête est qualitative. La parole de ces « surnuméraires » est récoltée, mise en exergue et en perspective par l'auteure. Le choix des termes, notamment les titres des chapitres et sous-chapitres, est souvent très fin, judicieux, imagé (de même que dans l'entretien qui suit ci-dessous). Danièle Linhart a autant le sens de la formule que les travailleurs interviewés. Relevons quelques extraits de ces interviews.

Dans la partie « Une histoire de famille », cette interview : « *A Creil, j'avais l'impression d'avoir quelque chose, un parpaing, une brique dans les murs. C'est ce qu'on disait entre nous pour rigoler. Ici (l'usine où il s'est reclassé), je n'ai rien .* » (p. 45).

Dans la partie « Les lettres de la honte », cette interview : « *Malgré que j'ai un travail, j'ai l'impression que j'ai trahi. Il faut quand même travailler, même comme on n'est pas tous ensemble, j'ai l'impression que j'ai trahi, malgré que je n'ai rien fait...* » (p. 106).

Dans la partie « Une communauté déchirée », cette interview : « *Chirac, il est venu à Creil, il a dit que l'usine ne serait pas fermée, moi j'étais de droite à l'époque, et c'est pour ça que maintenant je n'ai plus aucune conviction. Maintenant, je suis devenue presque révolutionnaire. La leçon que je tirerai pour mes enfants, c'est que si un jour leurs supérieurs les appellent pour contrer un groupe de manifestants, de ne pas se laisser faire comme nous on s'est laissé faire.* » (p. 116).

Dans la partie « Table rase », cette interview : « *C'est vrai que le jour où on a entendu la pelleteuse qui s'attaquait à ce grand bâtiment, ça a fait mal. On a eu l'impression que l'agonie était très longue parce qu'il a fallu du temps pour qu'ils arrivent à mettre tout par terre. Il y avait le sigle Chausson qui était tout en haut, qui a résisté très, très longtemps. C'est curieux si vous voulez, quand c'est tombé, on avait l'impression à nouveau d'une chute. C'est une mort lente, c'est vrai qu'on s'attache à du matériel, à un sigle. Il y a de l'affectif.* » (p. 134).

C'est à une demande d'interview vidéo de notre part que Danièle Linhart a aimablement accédé. Nous l'avons rencontrée chez elle le 6 avril 2010. Nous avons évoqué successivement deux de ses récents ouvrages : « Perte d'emploi, perte de soi », d'une part ; « Travailler sans les autres ? » d'autre part. Ci-dessous se trouve la retranscription intégrale de la première partie de l'interview. Dans un autre document³ se trouve la retranscription intégrale de la deuxième partie de l'interview. Les deux parties sont réunies dans le cadre du montage vidéo visible sur www.intermag.be et divisé en 8 chapitres transversaux.

Quentin Mortier

3. Entretien avec Danièle Linhart, auteure de « Travailler sans les autres ? », dans *Intermag*, juin 2010.



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

Un bon plan social peut « laisser le social en plan »

📌 **Quentin Mortier : Le livre « Perte d'emploi, perte de soi » est le résultat d'un travail collectif. Pouvez-vous présenter celui-ci, librement, en quelques mots ? En quoi consiste cette enquête et cette publication ?**

📖 Il se trouve qu'en 2000 ou 2001, j'avais été contactée par un expert de Syndex qui est un cabinet d'experts syndical, qui m'a dit en quelques mots : « Voilà, nous cherchons des sociologues parce que nous avons le sentiment que nous pourrions faire un modèle, un cas exemplaire, d'un plan social dans lequel Syndex a été impliqué. On voudrait savoir si ça vous intéresse. Grâce au syndicaliste qui a été un des acteurs le plus important des événements, vous pourriez avoir accès aux anciens salariés de Chausson, puisqu'il s'agit des usines Chausson. ». Il faut dire que cette demande se passait trois ans après la fermeture de l'usine Chausson. Il dit : « **Voilà, on a vraiment l'impression qu'on a tous les ingrédients d'un modèle de quelque chose qui a vraiment bien fonctionné**, qui n'a pas coûté trop cher à la communauté. Donc on voudrait avoir le point de vue des salariés et on souhaite que vous fassiez une enquête ». Donc avec Estelle Durand et Barbara Rist, qui étaient deux jeunes sociologues de notre laboratoire, on a répondu favorablement, parce que c'était évidemment très intéressant.

Les deux jeunes sont allées faire les enquêtes de terrain les premières. C'est-à-dire qu'elles sont allées rencontrer une liste de gens qui avaient été proposés notamment par Bernard Masséra qui était un syndicaliste qui était à l'époque le secrétaire du comité d'entreprise, et qui, en union avec les autres syndicats, avait mené toutes les luttes. Donc mes deux collègues sociologues ont été reçues, très bien accueillies en tout cas par les personnes, mais elles revenaient avec des têtes totalement affligées en disant : « Danièle, **mais c'est une catastrophe, tu ne peux pas imaginer, les gens pleurent, les gens sont au bord de la crise de nerfs** ». Tout ça trois ans après et bien qu'ils aient été reclassés, qu'ils aient bénéficié d'indemnités, qu'ils aient vraiment réussi à obtenir un très bon plan social. Moi je lisais tous les entretiens et effectivement on sentait des blessures extrêmement à vif, on sentait un sentiment d'injustice très violent, un sentiment de gâchis. Je suis retournée voir l'expert de Syndex et le syndicaliste en leur disant : « Écoutez, nous on va être obligées de se retirer de votre projet **parce qu'on ne peut pas faire un modèle exemplaire de ce qui nous apparaît comme une catastrophe sociale** ». Très courageusement, Bernard Masséra, le syndicaliste qui était stupéfait, et ça en dit long sur les relations entre les syndicats et la base d'une certaine façon, a alors dit : « Mais moi je veux comprendre. Mais moi j'étais persuadé que tous les salariés étaient extrêmement satisfaits de la façon dont ça s'était déroulé in fine, grâce au plan social qu'on avait arraché, donc faites l'enquête, continuez et il faut qu'on discute et il faut que je puisse avoir la restitution de l'ensemble de l'enquête et on doit discuter. Parce que je ne comprends rien. Je ne comprends pas que vous puissiez me dire que ces gens-là sont encore dans des espèces de deuil non fait de la fermeture de Chausson et n'aient pas franchi le cap, n'aient pas réussi à repartir sur d'autres bases. Je veux comprendre. ». Donc ça ça a été si vous voulez, le démarrage de l'enquête qui nous a conduit à mesurer **à quel point un très bon plan social, parce qu'effectivement il s'agissait d'un très bon plan social, pouvait « laisser le social en plan »**. Enfin c'est vraiment l'idée et l'image qu'on avait en tête à l'époque.



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

Un certain écart entre la vision du syndicat et la vision de sa base ...

➤ **Justement, comment vos commanditaires ont-ils reçu le résultat final de l'enquête ?**

↳ Le commanditaire final était en réalité le Ministère du travail. Mais c'était à la demande de Bernard Masséra et de Frédéric Bruggeman, qui était l'expert de Syndex. Ils étaient très étonnés. Ce qu'ils ne comprenaient pas, c'est ce que disaient notamment tous les salariés sur les responsables syndicaux : « Oui, oui, ce sont des gens très bien, ils étaient véritablement dévoués, loyaux, honnêtes, courageux, ce sont des gens remarquables. Mais ils n'en ont rien obtenu, mais ils n'ont rien obtenu. ». Ils disaient : « Mais comment peuvent-ils nous dire une chose pareille, **on a le meilleur plan social qui a jamais existé en France** ». Parce que ce qu'il faut savoir, c'est que dans la moyenne des plans nationaux, le reclassement dépasse rarement 45 %. Et eux, ils étaient autour de 75 à 80 %. Donc effectivement, il y avait tous les symptômes extérieurs d'un très bon plan social. Parce qu'il y a eu des bagarres épouvantables : ils ont brûlé la préfecture de Creil, ils ont envahi la bourse de Paris, ils ont envahi un plateau d'Antenne 2, avec notamment une vidéo dans laquelle Chirac alors candidat disait : « Moi Président jamais une usine pareille ne fermerait ». Ils se sont vraiment déversés avec beaucoup de violence dans les rues, ils ont manifesté. **Mais ce qu'ils voulaient, eux, c'est que l'entreprise ne ferme pas. Ils se battaient pour ça. Alors que les syndicats les avaient mis dans la bataille pour obtenir un très bon plan social, à partir du moment où ils avaient réalisé qu'inéluctablement ça allait aller à la fermeture.**

« Perte d'emploi, perte de soi » : les ouvriers considérés comme des déchets à recycler

➤ **Vous avez titré le livre « Perte d'emploi, perte de soi ». Que signifie ce titre ?**

↳ **Les salariés ont eu véritablement le sentiment d'une disqualification de tout ce qu'ils étaient : de leur identité de travailleurs-ouvriers, de la communauté de travail qu'ils formaient ensemble et qui faisait qu'ils étaient considérés comme une entreprise très compétente** qui produisait ses petits camions, ses véhicules utilitaires de très bonne qualité, ou les bus. Donc ils avaient le sentiment de représenter non pas individuellement - parce que ce n'était pas des gens très formés, pas très qualifiés, ils avaient un boulot d'ouvrier qui n'était pas très valorisé ni très valorisant - mais ils avaient véritablement **le sentiment de constituer ensemble une communauté professionnelle performante.** Ils avaient des commandes, ils étaient reconnus comme faisant du travail de bonne qualité. Et puis surtout, ils avaient l'impression d'un deal qui était passé entre leurs employeurs et eux-mêmes, c'est-à-dire qu'ils mouillaient leur chemise, ils faisaient du travail de bonne qualité, ils n'hésitaient pas à faire des heures sup, moyennant quoi ils étaient assurés de leur emploi jusqu'à la fin de leur vie. C'était un peu l'idée avec laquelle ils étaient entrés dans l'entreprise. Ils avaient l'idée aussi que si leurs enfants ne parvenaient pas à faire de bonnes études, et bien ils parviendraient de toute façon à trouver un emploi dans l'usine de Chausson. Donc ils avaient l'impression de faire vivre la ville de Creil, **d'être véritablement des personnes de valeur, sinon dotées de capital, mais produisant de la valeur, ayant une certaine valeur par rapport à la communauté.**



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

Du jour au lendemain, pour des raisons qu'ils ne comprenaient pas, puisqu'ils avaient des commandes, puisqu'ils continuaient à avoir du travail, à faire du travail de bonne qualité, que l'usine avait investi dans des nouveaux équipements, que du jour au lendemain **on leur dit que l'entreprise va fermer, et ils ne comprennent pas pourquoi, ils trouvent ça totalement injustifié, illégitime**. Et ça se fait dans **des conditions qui sont très humiliantes** pour eux, puisqu'on leur a tout caché pendant trois ans. Les employeurs ont commencé à faire des plans sociaux en disant ou en faisant croire à chaque fois que c'était justement pour améliorer la pérennité de l'entreprise, assurer sa survie. Donc ils avaient été amenés à concéder le départ de leurs collègues, de leurs copains, de leurs camarades, en se disant que c'était pour sauver véritablement et définitivement l'entreprise. En fait, ce n'était pas du tout pour sauver les emplois, c'était parce que la fermeture était programmée, planifiée sur deux ans et demi et que progressivement on faisait partir les gens. Donc **ils ont le sentiment d'avoir été manipulés, trompés. Ils ont le sentiment que le deal qui existait entre eux et leur employeur était piétiné**.

Quand du jour au lendemain ils se sont retrouvés face à des cellules de reclassement qui leur disaient : « Quel est votre projet professionnel personnel ? », ils sont passés d'un monde à un autre. C'est-à-dire d'un monde où ils avaient une place, où ils avaient le sentiment de maîtriser leur environnement, leur travail, d'avoir la possibilité de faire construire, parce qu'ils étaient sûrs d'avoir un salaire qui allait tomber, même si ce n'était pas très élevé. Du jour au lendemain ils sont passés de cette vie qui avait des garanties, sinon des privilèges, même s'il n'y en avait pas beaucoup, à un monde qu'ils ne reconnaissaient pas, **où ils se retrouvaient propulsés tout à fait individuellement, de façon atomisée, sans soutien, sans repère. C'était un désarroi absolument total et le sentiment d'être un peu comme un déchet recyclé, vraiment un sentiment d'humiliation, de vivre une négation de tout ce qu'ils avaient été, sur le plan professionnel, sur le plan de leur identité sociale, sur le plan de l'organisation de la gestion de leur vie**. C'était véritablement comme un grand saut dans le vide pour eux et quelque chose d'épouvantable. Et avec une sorte d'indifférence généralisée, puisqu'ils avaient un bon plan social, que normalement ils auraient dû être contents, ravis d'empocher une somme rondelette. Ils avaient le sentiment d'être totalement incompris.

Le mensonge provoque la déchirure de la communauté. Le reniement provoque la honte individuelle

📖 **Vous citez en prélude à votre livre un historien et résistant français qui a écrit : « Je tiens la complaisance pour le mensonge comme la pire lèpre de l'âme ». En lisant le livre, je me faisais la réflexion que vous avez finalement vous aussi, en publiant, fait œuvre d'historienne et de résistante.**

📖 C'est Marc Bloch, effectivement, qui avait dit cette très belle phrase, qui résonnait vraiment très bien avec toute l'histoire des « Chausson ». Parce que leur histoire, leur descente aux enfers, c'était lié à ce mensonge. Ce mensonge, on a pu le reconstituer, notamment l'expert de Syndex, Bruggeman, a retrouvé dans les minutes du conseil d'administration, quelques instants au cours desquels s'est soldée cette descente aux enfers de tous les « Chausson », comme on dit. Il y avait un échange entre le représentant de Renault et le représentant de Peugeot, disant : « Bon, nous comme vous le savez on a fait une alliance avec un autre constructeur et on programme la fin de Chausson à Creil sur un an et demi, deux ans ». Celui



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

de Peugeot répond : « Oui, nous c'est à peu près la même temporalité . Qu'est-ce qu'on fait : on leur dit ? ». Et puis l'autre réfléchit quinze secondes et dit : « Non, il ne vaut mieux pas, pour des raisons de productivité et de moral ». Et voilà, ça c'était l'échange qui a été fait entre ces deux représentants des constructeurs automobiles, qui étaient donc les deux actionnaires principaux de Chausson. **On va cacher effectivement le fait que la décision est prise** et que tout ira en conséquence, c'est-à-dire qu'il y aura toute une série de mesures que je viens d'évoquer : les plans sociaux, etc.

Ce mensonge a contraint certains salariés à agir de façon totalement contraire à leur morale, à leurs valeurs. Donc, quand il y a eu le premier plan social qui est arrivé et qui représentait 1.100 départs, ça a été une catastrophe pour l'ensemble de la communauté, des déchirements vraiment... C'était une usine très syndiquée, avec beaucoup de camaraderie, beaucoup de solidarité dans les ateliers entre les ouvriers, même avec leur chef d'équipe. Laisser partir son voisin de poste de travail, c'était véritablement un arrachement pour eux. D'ailleurs il y a des psychologues qui disent que quand il y a un plan social et que, comme ça, certains sont pris et ne reviennent pas, **ceux qui restent ont vraiment l'impression qu'on les a amputés d'un membre. Enfin il y a vraiment un sentiment d'un arrachement, d'un déchirement.** Surtout ne pas laisser faire. Donc ils s'étaient mis spontanément en grève. Les agents de maîtrise avaient été briefés pour faire savoir aux salariés qu'il ne fallait pas qu'ils fassent grève trop longtemps parce que c'était très mauvais pour l'usine, pour l'avenir de l'usine, et que si on faisait ce plan social c'était pour assurer l'avenir. **Ils étaient déchirés entre ne pas accepter ces départs arbitraires pour eux, de leurs collègues, de leurs copains ou de leurs copines. En même temps, cette idée : ne pas compromettre tous ces emplois qui restaient quand même.** Dans certaines familles, il y avait le mari qui partait ou la femme et donc on disait : « Au moins, il faut conserver l'emploi de celui qui reste pour que la famille puisse survivre ». Donc il y a eu des déchirements.

Ça s'est fait de façon tragique parce qu'il y a la méthode adoptée qui a été de dire aux chefs d'équipes : « Vous êtes les mieux placés pour choisir. Vous connaissez le mieux vos hommes ou vos femmes. Donc c'est vous qui allez décider de qui vous allez vous séparer ». Pour eux c'était insupportable, parce qu'ils avaient des relations de très grande proximité, souvent même de profonde amitié avec les ouvriers qu'ils encadraient. Donc ça a été des déchirements. Il fallait qu'ils acceptent, ces ouvriers, en pensant sauver l'usine. Il y a eu des moments dramatiques. Par exemple, la direction a écrit ou a téléphoné aux salariés en disant « non, non, il faut absolument que vous retourniez travailler en usine et si vous voulez bien on viendra vous chercher en car et vous rentrerez en car ». **Les cars ont brisé les piquets de grève.** Certaines des personnes qu'on avait interviewées disaient qu'ils étaient dans ces cars, ils étaient partis parce qu'ils pensaient qu'ils sauvaient les usines. **Ils avaient tellement honte que certains avaient acheté des perruques pour ne pas se faire reconnaître, d'autres relevaient complètement leur manteau. Vraiment, ils le vivaient comme une trahison, comme d'être totalement renégats par rapport à leurs valeurs.** C'était terrible, c'était terrible sur le plan humain, c'était terrible, c'était totalement dévastateur.

[...] Quand il y a eu, un an après, à nouveau 400 départs programmés dans le deuxième plan social, ils n'ont toujours pas compris. On leur a dit : « Si, si, on n'a pas été assez loin, il reste des bras cassés, il faut encore... ». Alors, ils sont allés encore plus loin, pour eux, dans la fange, dans le renoncement, dans quelque chose qui est profondément contraire à toute leur



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

vie, à leur identité d'ouvriers solidaires, syndiqués. Ils ont encore laissé faire. Et tout ça pour qu'un jour les syndicalistes qui avaient appelé Syndex en se disant « Qu'est-ce qui se passe, on ne comprend plus rien » se voient dire : « Mais cette usine est programmée pour fermer. C'est dans tous les chiffres que vous nous donnez, ils montrent bien que la décision de fermeture a été prise il y a deux ans et demi, puisqu'il y a des transferts de commandes dans les autres entreprises ». Quand les syndicalistes ont commencé à alerter les ouvriers en leur disant « Vous savez, ça va fermer, maintenant il faut lutter pour un bon plan social », les ouvriers ne pouvaient pas le croire. **Ils ne pouvaient pas croire que tout ce qu'ils avaient fait, tout ce qu'ils avaient enduré, c'était pour rien, pour une fermeture déjà programmée.** Là, il y a eu des explosions de violence. C'est là qu'il y a eu ce déchirement entre la base et la direction syndicale, puisque la base voulait bien se mobiliser, se bagarrer, se battre mais vraiment violemment, mais pas pour le plan social, contre la fermeture. C'est là qu'il y a eu l'incompréhension. [...]

Travailler : donner 20 ou 30 ans de sa vie ?

📌 **Le cas Chausson qui vous a occupée est finalement un exemple extrême de modernisation, puisqu'il va même jusqu'à la fermeture d'une usine, d'une entreprise qui était organisée sur un modèle taylorien. Est-ce que vous avez constaté une certaine distance entre ce modèle taylorien et ce qui se passait vraiment dans l'usine ?**

📌 **Le modèle taylorien, de façon très simple, c'est de considérer qu'on peut imaginer et mettre en place une forme d'organisation du travail totalement préétablie, préconçue qui détermine absolument le travail des ouvriers** et qui n'a pas besoin, pour bien fonctionner, de l'investissement subjectif des salariés. Ça c'est le principe de base du taylorisme.

Or, effectivement, **tout démontrait que les ouvriers s'identifiaient beaucoup à leur travail, en tiraient de la fierté, faisaient du mieux qu'ils pouvaient pour faire du beau boulot, du travail de qualité.** Qu'ils étaient très fiers, quand ils voyaient dans les rues, des marques Chausson sur les bus, ils avaient vraiment le sentiment d'avoir créé quelque chose de beau et d'important. On sentait qu'ils étaient profondément impliqués, qu'ils mobilisaient leurs connaissances, leur savoir-faire, qu'ils échangeaient entre eux des savoirs, des savoir-faire nés de l'expérience, pour faire correctement leur travail. Et d'ailleurs c'est pour ça qu'il y a ce sentiment d'injustice si fort quand une usine ferme. Je ne sais pas si vous avez été sensibles, mais moi j'ai été frappée, c'est à chaque fois la même chose quand une entreprise est menacée de fermeture, ce que disent les ouvriers ou les ouvrières à chaque fois c'est : « **j'ai donné 20 ou 30 ans de ma vie** ». Ils disent « j'ai donné ». Alors qu'on sait que, dans le cadre d'un contrat salarial, on ne donne rien du tout, on échange du temps et des compétences contre une rémunération. Mais là, pas du tout. Ce qu'ils disent spontanément c'est « j'ai donné ». Ce « j'ai donné » reflète précisément qu'ils n'ont pas fait que se conformer strictement aux prescriptions, aux ordres de la hiérarchie, mais qu'ils y mettaient du leur pour faire du bon, du travail de qualité, dans les délais impartis, avec la productivité requise, et qu'ils ont le sentiment, au fond d'eux-mêmes, et ils ne se trompent pas, que **si l'entreprise marchait bien, si l'entreprise était performante, reconnue à l'extérieur avec beaucoup de commandes, c'était parce qu'ils y mettaient du leur et qu'ils se donnaient personnellement dans leur travail.** Fondamentalement, ce qu'on comprenait bien à travers ce sentiment de gâchis,



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

d'injustice, c'était **le fait qu'ils se sentaient chez eux dans cette entreprise. Ils avaient l'impression que c'était leur entreprise et qu'ils étaient entre eux.** C'était leur monde et c'était leur famille et c'était là que se passait leur vie. Donc, il n'y avait pas du tout cette distance par rapport à un travail qu'on pourrait dire, entre guillemets, abêtissant ou qui ne réclamait pas un investissement ou une implication subjective. Non, non, pas du tout : c'était leur monde, leur vie, c'était important, ils donnaient du leur, et ils avaient l'impression qu'en fonction de ça, ils méritaient qu'on leur garantisse ces emplois à eux et à leurs enfants ensuite.

➤ **Qu'en est-il de cette distance dans le cadre du management modernisateur ou néo-management ?**

☞ Je dirais que ça se joue différemment dans le cas du travail modernisé, parce qu'il y a dans la plupart des cas de façon tendancielle, un peu plus d'autonomie, un peu plus de marge de manœuvre. C'est-à-dire qu'on donne des missions, des objectifs aux salariés. On leur assigne des moyens, et tout ça n'est pas négociable, mais ils ont à se débrouiller pour tenir les objectifs. À eux, on leur sous-traite en quelque sorte ce travail d'organisation de leur travail aussi. Donc la différence du travail prescrit et du travail réel se joue différemment parce que c'est surtout le résultat qui est prescrit avec des moyens prescrits. Mais, quant à la manière d'y arriver, on les laisse plus ou moins se dépatouiller.

Les managers ne sont pas des gens méchants

➤ **Vous écrivez que dans la décision de fermeture de l'usine, il n'y a pas de volonté de domination mais plutôt une simple adaptation managériale à des décisions venues d'ailleurs, c'est-à-dire des actionnaires. Pouvez-vous expliquer cela ?**

☞ Oui, tout à fait : c'est très rationnel, c'est un acte rationnel. Véritablement, on peut dire que les personnes qui décident ne prennent pas la mesure de l'impact que cela va avoir sur les salariés. **Je crois qu'ils sont dans une ignorance réelle, ils ne se rendent pas compte que leur décision peut conduire au déchirement, à la souffrance.** Il peut y avoir des effets désastreux même au-delà. Quand on superpose la carte géographique électorale à la carte des fermetures de ce type, fermeture d'entreprises tayloriennes comme vous dites, on s'aperçoit systématiquement qu'il y a une montée de l'absentéisme et du vote extrême, notamment d'extrême droite. Les salariés l'expliquent en disant : « **on ne respecte pas les règles du jeu vis-à-vis de nous, pourquoi est-ce qu'on respecterait les règles du jeu démocratique, ça n'a plus aucun sens** ».

Donc il y a des effets qui sont non seulement sur les salariés et sur leur famille, mais au-delà. Il n'y a pas de fermeture d'entreprise sans maladie qui se déclare, sans cancer qui se déclare, sans suicide, sans divorce, sans séparation. Ça n'existe pas. Ça véhicule toujours ce genre de drame. Mais **on a vraiment le sentiment que les décideurs économiques sont à des années lumières de cette réalité-là et ne se rendent pas compte des effets que ça aura. Ils sont dans la spéculation, dans les jeux de logistique, de délocalisation, d'alliance, de fusion. Ça se traduit pour eux de façon abstraite. Ils sont trop éloignés de la réalité du terrain, et véritablement ils ne comprennent pas ce que ça entraîne réellement pour les gens qui le vivent.**



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

▮ **Vous évoquez dans le livre le cas d'un directeur qui a quitté son poste parce que justement, se trouvant entre les deux, entre les actionnaires et les travailleurs, il ne pouvait pas supporter cette position.**

▮ Il a essayé de sauver et il a senti que ça ne marcherait pas et on a nommé ce qu'on appelle un tueur. Oui, c'est vrai que celui-là, il est venu pour fermer. Mais il vient pour fermer comme il mettrait en place des cercles de qualité ou une gestion prévisionnelle des emplois. Je pense qu'il y a ce rapport au management qui est que, fondamentalement, **les décideurs, les managers, disons les responsables, sont convaincus qu'ils n'ont pas le choix.** « C'est comme ça » : ce qu'ils font relève de la nécessité. C'est vraiment sur le registre de l'indispensable, il n'y a pas d'alternative, il n'y a pas d'autres moyens de faire. Ils en sont convaincus. Donc ils disent : « Voilà, il faut le faire proprement, avec un plan social, dans des bonnes conditions aussi ». Le problème est réglé pour eux.

Je vais vous donner un exemple. Un jour, j'avais fait une enquête dans une usine à la demande de la direction, dans une entreprise qui disait, parce qu'il y a des directions qui sont très ouvertes qui disent : « Voilà, on sent que le climat social n'est pas très bon, on voudrait comprendre ce qui se passe ». En fait, c'était quelques années après un plan social, au cours duquel ils avaient mis en place cette procédure de licenciement qui maintenant est assez classique. Vous savez, on ne demande pas aux salariés de faire leur préavis, normalement il y a trois mois pendant lesquels ils peuvent disposer d'un certain temps pour essayer de trouver un autre emploi, mais moyennant quoi le reste du temps ils doivent venir travailler. On les dispense, ils sont avertis directement par un émissaire des ressources humaines qui vient sur leur poste de travail et qui leur dit : « Suivez-moi, s'il vous plaît. Prenez vos affaires, suivez-moi ». Il est ensuite amené dans les bureaux des Ressources Humaines où il trouve quelqu'un de charmant qui lui dit : « Monsieur, on apprécie beaucoup votre travail, on apprécie beaucoup votre contribution à l'entreprise, mais nous sommes désolés, nous sommes obligés de procéder à un plan social. Malheureusement nous allons être obligés de nous séparer de vous ». Tout ça très poli, avec des mines de circonstance. On leur dit : « Voilà, ne revenez pas, passez à votre vestiaire directement prendre vos affaires ». On leur donne un sac poubelle pour mettre leurs affaires et voilà. « Et ne repassez pas par l'atelier ». Parfois même, là ce n'était pas le cas, mais il y a un taxi qui les attend en bas pour les ramener à la maison.

On avait fait l'enquête auprès des gens pour comprendre un peu justement ce sentiment d'angoisse qu'ils avaient et effectivement ils avaient peur d'un autre plan social, mais beaucoup nous parlaient **des conditions dans lesquelles étaient faites les annonces des départs.** Ils disaient : « **Mais c'était horrible parce qu'il était là, il était à côté de moi, ils sont venus le chercher et je ne l'ai plus jamais revu. Je ne sais même pas s'il est encore vivant** ». En discutant avec eux, on est allé un peu plus loin, il y en avait un qui disait : « Mais vous savez, moi ça me fait penser, je suis jeune je ne l'ai jamais vécu, mais pendant la guerre quand on venait chercher les otages pour les fusiller, ça me faisait penser à ça. Pourquoi lui ? Il travaillait bien, il était à côté de moi, alors on vient et puis d'un seul coup : paf ! Plus rien, il n'est plus là. ». Quand on a dit à la direction « ça a fait des effets épouvantables, les gens en ont gardé un souvenir horrible de cette manière dont vous avez procédé », la réponse a été : « Mais au contraire, nous on pensait que ça éviterait qu'ils ne restent et qu'ils pleurent et qu'ils soient gênés de pleurer par rapport à leurs collègues, que ça mette les uns en difficulté vis-à-vis des autres. On pensait que c'était bien pour tout le monde. Que c'était bien pour ceux



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

qui partaient, ils avaient trois mois pour se remettre un peu tranquillement, que c'était bien pour ceux qui restaient parce qu'ils n'étaient pas obligés de travailler tout le temps avec des gens qui, savaient-ils, partiraient. On pensait que c'était très bien, que c'était très généreux de notre part ». Ce ne sont pas des gens méchants, **les managers ne sont pas des gens méchants. Ils prennent leurs décisions et ils considèrent que les salariés, les ouvriers c'est un peu comme des machines : si on les déplace proprement de façon attentionnée, ça devrait bien se passer. Il y a une méconnaissance profonde, une ignorance. Et puis aussi je crois qu'ils sont habités par cette idée que toutes les décisions qui sont prises sont indispensables, pour la performance de l'entreprise, pour sa survie, ou quand on ferme pour assurer effectivement la rentabilité de la société à laquelle appartenait l'établissement.**

La constitution des collectifs ou différentes façons d' « être Chausson » et de ne plus l'être

📌 Parlons un peu des salariés. Vous évoquez le constat que pendant que l'usine fonctionnait, il y avait différentes façons d' « être Chausson ». Donc aussi différentes façons de ne plus l'être. La manière dont on travaille va influencer la manière dont on va perdre son travail.

📌 Les ouvriers **ne sont pas tous homogènes**. Il y a une grande partie qui forme une communauté solidaire, qui partage au sein des collectifs un destin commun ou la conscience d'un destin commun de valeurs. Il y en a d'autres qui ont d'autres projets, qui supportent plus ou moins bien la vie en usine ou qui estiment que, par rapport à leur formation, ils pourraient prétendre à mieux, donc qui ont d'autres aspirations. On a très bien vu comment ça se décalquait ensuite, au moment des événements, et au moment où il devenait évident que l'entreprise devait fermer. Il y a ceux qui sont partis, qui ont anticipé, qui sont partis le plus tôt possible en se disant : « Oui, ça va fermer, il faut que je parte ». Et qui ont réussi très personnellement, très individuellement à négocier un départ parce qu'ils avaient plus ou moins en route un projet d'ouvrir un petit commerce ou autre. Enfin ça dépendait des itinéraires.

Et puis il y avait aussi une différence profonde entre ceux qui étaient syndiqués, qui étaient impliqués dans la vie syndicale, la vie ouvrière, et puis ceux qui l'étaient moins. On s'est rendu compte que ceux qui ont le mieux supporté, même si c'était avec beaucoup de difficulté, beaucoup de souffrance et beaucoup de sentiment d'injustice, **ceux qui ont le mieux supporté cette fermeture, ce sont ceux qui se sont transformés rapidement en acteurs collectifs**. C'est-à-dire que quand ils ont compris que l'entreprise allait fermer, ils se sont jetés dans la bagarre, et ils ont cherché alors non pas à obtenir un bon plan social, mais cherché à faire reporter ou annuler la décision de fermeture. **Le fait de se battre, de se mobiliser, c'était une manière de récupérer une partie de leur intégrité morale et une sorte de réhabilitation à leurs propres yeux**. C'est dire que le fait d'être actif dans le malheur c'est quelque chose qui aide beaucoup. Alors que les autres, ceux qui n'étaient pas du tout syndiqués, ceux qui étaient plus dans des logiques individualisantes dans l'entreprise, c'est ceux qui ont été le plus ballotés par les événements et qui sont restés complètement annihilés, presque anéantis par ce qui s'est passé. Les autres ont beaucoup souffert mais ils n'ont pas été anéantis au même titre que les collègues qui n'ont pas été capables de se transformer en acteurs collectifs.



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

▮ Vous avez évoqué au début de l'entretien l'idée d'un monde Chausson, d'un monde commun. Ici, on voit que finalement, derrière ce monde commun, il y a différentes manières de concevoir le travail. Est-ce qu'il n'y a pas là contradiction ou est-ce que c'est une évolution en cours ?

▮ Il y a beaucoup d'évolutions. Effectivement, c'est une évolution en cours. Parce que **le management tend de plus en plus à individualiser la gestion des salariés**, introduit des différences d'augmentation de salaires, de primes, etc. Enfin il y a une individualisation progressive qui s'est instaurée, et qui tend à modifier notamment, pour les très jeunes, le rapport qu'ils peuvent avoir à leurs collègues, à leur usine, à leur travail. On l'a vu aussi à l'œuvre à une période particulière, celle des lois Auroux⁴ : **les collectifs de salariés qui font vivre un partage de valeurs, une conscience collective de partager un destin commun aussi, ne sont pas vraiment des lieux démocratiques, ce ne sont pas des lieux de mise en débat où on discute de façon tout à fait ouverte de la manière dont on va procéder, de la manière dont on va s'entraider, de la manière dont on va traiter la hiérarchie, de la manière dont on peut se mobiliser.** C'est des choses qui se font dans le non-dit, dans l'implicite, dans la clandestinité souvent. C'est vrai que ça donne de la force et ça donne un certain contre-pouvoir à ces collectifs, mais en même temps souvent, je ne dirais pas que ça en opprime certains, mais ça oblige certains à se conformer à un certain type de valeur, de manière d'être, de pratiques. On a pu le voir, nous sociologues, au moment où les lois Auroux en 1982 ont instauré des groupes d'expression collective. Ce sont des groupes homogènes de salariés qui regroupent entre 10 à 15 personnes sous le regard de la hiérarchie. On voyait à ce moment-là souvent émerger une parole, puisqu'on parlait de tout, de l'organisation du travail, des conditions de travail. On voyait émerger une parole personnelle de certains qui disaient : « Oui, oui, mais moi à la réflexion je trouve que ce n'est pas bien la manière dont on procède dans l'atelier, il vaudrait mieux faire comme ci, il vaudrait mieux faire comme ça. ». Du coup, ils divulguaient devant la hiérarchie ce qui était en fait des secrets, des manières un peu informelles et parfois même clandestines de procéder. Moi j'ai vu véritablement par moment des anciens instaurer une censure : « Chut ! ta gueule ! Tu vas voir quand on redescendra à l'atelier, tu le regretteras ». Là on voit bien que c'est compliqué. **Un collectif de travail qui parvient à maintenir un certain degré de solidarité, de valeurs communes, c'est souvent en instaurant une sorte de domination, culturelle, idéologique, symbolique, qui parfois ne convient pas à tout le monde.** C'est vrai que ce n'est pas un milieu homogène. Mais c'est un milieu où grâce à la durée, à l'expérience, les ouvriers parviennent à créer des conditions qui leur permettent de tenir au travail, de s'entraider au travail et de rendre finalement cette vie quand même très difficile, supportable et parfois même festive. Parce que les gens ont raconté : « On buvait des petits coups derrière le dos de la hiérarchie, on se faisait des rigolades ». Bon, ça vivait, ça vivait.

4. Les Lois Auroux sont un ensemble de quatre lois modifiant de manière importante le droit français du travail, promulguées au cours de l'année 1982 par le gouvernement Mauroy lors du premier mandat de François Mitterrand. Ces lois portent sur : les libertés des travailleurs dans l'entreprise, le développement des institutions représentatives du personnel, la négociation collective et le règlement des conflits du travail et, enfin les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail. Elles reposent notamment sur le principe d'une extension de la citoyenneté à la sphère de l'entreprise («citoyens dans la cité, les travailleurs doivent l'être aussi dans leur entreprise»). (Extrait de www.wikipedia.org).



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

La politique de la « table rase »

➤ Dans votre livre vous choisissez très bien certains termes, qui évoquent vraiment des situations difficiles. Vous parlez par exemple de « table rase ». Vous l'évoquez au moment de la fermeture et puis vous l'évoquez dans la conclusion comme une politique peut-être plus générale qui serait celle des entrepreneurs actuellement.

☞ Absolument. Je crois que c'est un point très important de la réalité du monde du travail actuel. **C'est qu'il y a la conviction très fortement ancrée, chez le manager, que les entreprises françaises ne disposent pas d'une population de salariés bien adaptée à la concurrence, dans le cadre de la globalisation ou de la mondialisation.** Ils ont le sentiment, et notamment c'est très exacerbé dans les entreprises publiques, mais c'est partout dans toutes les entreprises privées, le sentiment que le travailleur français est un travailleur très accroché à ses acquis, qui fait de la résistance passive par rapport aux exigences de productivité, de rentabilité, d'efficacité, de qualité, et que ça c'est l'héritage français des Trente glorieuses qui s'était quand même concrétisé par l'idéologie de la lutte des classes. **Donc l'idée que les entreprises françaises ont hérité d'une sorte de salarié avec une conscience de classe et le sentiment de rapport de force à maintenir. Donc d'une irréductibilité d'intérêts, d'un conflit irréductible d'intérêts.** C'est quelque chose qui les a terrorisés en 68 quand ça s'est manifesté par trois semaines de grève, qui les a poursuivis longtemps et qui les a convaincus qu'il fallait pratiquer une politique d'amnésie. **Il fallait essayer de faire en quelque sorte une métamorphose identitaire des salariés, qu'ils oublient cette idéologie de la confrontation, de la lutte des classes, de l'antagonisme, de la haine du patron, qu'ils se transforment en salariés capables de jouer un jeu beaucoup plus consensuel, dans le cadre d'un dialogue, dans le cadre d'une sorte de compréhension que la contrainte venait de l'extérieur.** La contrainte, la domination, c'est le client, c'est la concurrence, ce n'est pas le patron. Et que le patron est à égalité dans l'entreprise avec ses salariés face à la contrainte extérieure, face à la menace terrible de la concurrence mondiale. Donc moi j'ai entendu des managers qui me disaient par exemple : « Il faut secouer en permanence le cocotier, il ne faut pas que les gens s'endorment dans leurs acquis, dans leur routine parce qu'ils vont retomber dans ces réseaux, ces collectifs, cette complaisance, enfin des relations de complaisance avec leurs chefs, avec les clients éventuellement, entre collègues. **Il faut tout le temps les maintenir dans un état d'individualisation très fort et en état de vigilance permanente, et de sentiment de précarité. Il faut qu'ils ne se sentent pas chez eux dans l'entreprise, il ne faut pas qu'ils se sentent chez eux, il ne faut pas qu'ils se sentent entre eux, ils sont là pour travailler à leur poste de travail.** Donc pour éviter qu'ils ne reproduisent ces schémas, il faut les bouger tout le temps. ». C'est la raison de toutes ces réformes, restructurations, réorganisations, qu'on observe partout, dont on a une caricature à France Télécom qui a conduit à ce que vous connaissez, c'est-à-dire ces suicides extrêmement nombreux, tellement les gens se sentaient à n'en plus pouvoir, à devoir réapprendre à reconstruire en permanence pour bien faire leur travail. Mais cette idée qu'il faut maintenir dans un état de fébrilité et de vulnérabilité les salariés français, et faire table rase par rapport au passé, pour qu'ils puissent être réceptifs aux injonctions, c'est quelque chose qui est très profondément ancré dans l'idéologie managériale moderniste.

La paresse ... des nouveaux managers

➤ **Vous évoquez un choix de facilité de la part des managers, qui est le choix qui a été fait. Quel serait un autre choix plus complexe, plus ambitieux, plus respectueux ?**

☞ Sur la base du cas Chausson, on voit très bien qu'il y a eu des alliances qui ont été conçues pour améliorer la rentabilité financière et l'avantage des actionnaires. On voit très clairement que c'est une stratégie qui n'est pas industrielle - puisque industriellement, Chausson marchait très bien, il n'y avait aucun reproche à faire vraiment, l'usine n'avait en aucune façon démerité, ni du point de vue de la qualité, ni du point de vue de la productivité, ni du point de vue de la façon dont elle était perçue par les clients, vraiment, il n'y avait rien à redire - mais c'était des alliances stratégiques qui ont été menées et décidées au sommet des sociétés, donc Renault & Peugeot, **pour valoriser de façon encore plus performante le capital et satisfaire les actionnaires. Là c'est très clair, ce n'était pas du tout une stratégie industrielle, c'est une stratégie financière.**

Dans le cadre général, moi je dirais qu'il y a **une facilité, on pourrait presque dire une paresse managériale dans le cas de la modernisation, puisqu'il s'agit dans le travail moderne de sous-traiter tous les dysfonctionnements de l'organisation aux salariés eux-mêmes et de les mettre en situation de se transformer, eux, en petit bureau des processus et des méthodes pour faire l'usage d'eux-mêmes le plus efficacement possible du point de vue de l'intérêt de l'entreprise.** C'est-à-dire souvent au cours d'enquêtes, il m'est arrivé avec des collègues de dire : « oui mais bon, c'est compliqué les objectifs de quantité, de productivité, par rapport aux objectifs de qualité, et tout ça n'est pas du tout évident ». Et la réponse : « Oui, oui, mais justement c'est aux salariés de se débrouiller et c'est là qu'on voit leurs compétences et qu'on peut juger de leur employabilité. C'est à eux de se débrouiller ». Effectivement, il n'y a plus la prétention à donner, au sein des organisations, toutes les ressources nécessaires aux salariés pour qu'ils y parviennent ; c'est aux salariés de se débrouiller. Pire encore, c'est que dans le cadre de cette mobilité accélérée que j'évoquais tout à l'heure en termes de changement, on voit souvent que les agents de maîtrise n'ont pas la connaissance, n'ont pas le temps de prendre une connaissance réelle du travail des salariés qu'ils encadrent, parce qu'en 18 mois ou en deux ans on n'a pas le temps. Donc eux-mêmes ne peuvent même pas constituer une ressource, une aide, un soutien pour les salariés.

Les salariés sont vraiment considérés comme les seuls aptes et les seuls qui ont la responsabilité de trouver les solutions pour faire leur travail correctement et remplir leurs objectifs. Quand on fait les enquêtes sur le terrain, ce que disent le plus souvent les salariés c'est très frappant, c'est : « on est abandonnés, on est abandonnés, personne ne nous entend, personne ne nous écoute, personne ne nous aide, et il faut... Le mot d'ordre, le seul mot d'ordre qu'on entend c'est débrouillez-vous, débrouillez-vous. Si vous n'y arrivez pas c'est que vous n'êtes pas à votre place ».



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

L'invisibilité de la classe ouvrière

➤ Dans le cas Chausson, les personnes qui ont vécu cela, évoquaient la fin d'un monde. Le cinéma a parfois repris cette thématique (voir par exemple « Le coupe-ret » de Costa-Gavras⁵, qui est d'ailleurs un terme utilisé par une des personnes interviewées pour évoquer ce qu'il a connu). Y a-t-il pour autant une grande conscience de ce qui se passe en fait globalement dans la société, et dont Chausson n'est qu'une illustration ? Cette conscience est plus grande maintenant ou, au contraire, est-elle très faible ?

☞ Je n'ai pas le sentiment qu'il y ait une grande sensibilité à ce qui se joue autour des fermetures qui ont véritablement une dimension tragique. Beaucoup de cas de fermetures ont donné l'occasion à des documentaires ou à des films, et là je pense plus particulièrement à un film qui s'appelait « **Rêve d'usine** »⁶. Je ne sais pas si vous en avez entendu parler en Belgique, mais qui a eu un petit succès en France. Ce film était conçu comme un documentaire, puisqu'il n'y avait même pas de voix off. On montrait tout ce qui se passait lors d'une fermeture d'une entreprise qui fabriquait des matelas – d'où le titre « Rêve d'usine ». A un moment donné, ils s'organisent et décident de faire une course relais, avec des torches dans la nuit, pour aller jusqu'au siège social de l'entreprise. **Il y a là des images absolument fabuleuses, parce qu'on voit ces gens tout seuls dans la nuit. Tout seuls, avec leur torche. Ils courent, ils se passent le relais et il n'y a personne, c'est une espèce d'indifférence.** Alors qu'ils avaient annoncé partout qu'ils allaient faire cette course assez spectaculaire, ils attendaient au moins des journalistes ou des représentants des élus des communes. Mais, rien, une sorte de désert total, total, et vraiment c'est assez tragique, on les voit courir chacun seul dans la nuit avec la torche, et on voit à quel point ça tombe dans une espèce d'indifférence. Je pense que l'opinion publique considère deux choses : elle pense qu'il y a des plans sociaux, qu'on s'occupe d'eux, d'une part, et, d'autre part, qu'il y a des gens qui ont des situations pires encore, des chômeurs de longue durée, des gens qui sont en situation précaire. Ils se disent c'est des gens qui bénéficient de reclassement, d'indemnités, donc ne s'apitoie pas. **L'opinion publique ne s'apitoie pas sur ces personnes.**

Je crois surtout que l'opinion publique considère que c'est une population qui renvoie à des notions d'archaïsme. C'est-à-dire un mode de travail dépassé, des savoirs totalement invalidés, même des manières d'être et des valeurs ouvrières qui ne sont plus de ce monde du travail. Je crois qu'il y a très franchement cette idée. D'ailleurs dans un livre qui s'appelle « Retour sur la condition ouvrière », deux collègues sociologues S. Beaud et M. Pialoux⁷, qui

5. *Le Coupe-ret* est un film français réalisé par Costa-Gavras, sorti en 2005, adapté du roman *The Ax* de Donald Westlake. Dans ce film, Costa-Gavras dénonce la société capitaliste, où selon lui couve une guerre économique et sociale permanente. Voici le synopsis du film. Un quadragénaire (interprété par José Garcia), père de famille, bien rangé, cadre supérieur dans une usine de papier délocalisée, perd son emploi après quinze ans de bons et loyaux services. Après trois ans de chômage, il ne parvient pas à réintégrer un poste. La hantise de la déchéance sociale le pousse à éliminer physiquement tous les concurrents au même poste que lui, et dont il parvient à obtenir les coordonnées par ruse. (Extrait de www.wikipedia.org).

6. « Rêve d'usine » est un documentaire de Luc Decaster. Voir <http://www.toutlecine.com/film/0001/00016714-reve-d-usine.html>.

7. Stéphane Beaud et Michel Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999.



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

étaient enseignants à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS), relatent quand même quelque chose d'assez significatif. Cela se passe il y a 6 à 7 ans. Ils demandaient à leurs étudiants qui étaient en 5ème année d'études en sciences sociales : **« À votre avis combien il y a d'ouvriers en France? »**. Les gens disaient **800.000**. Alors, ils voyaient l'air totalement atterré de Beaud et Pialoux et ils baissaient un peu. Alors qu'il y en a 4.500.000 voire 5.000.000. **C'est l'idée qu'en France, il n'y a plus d'ouvriers. D'ailleurs ça a été accrédité par une révolution langagière.** Parce qu'on ne dit plus « ouvrier ». Moi j'en suis encore à ce terme, mais j'apparais archaïque en le faisant, parce que les termes adéquats sont désormais « opérateurs, conducteurs d'installations, pilotes d'automatismes ». **Il y a eu cette révolution langagière qui a comme escamoté l'idée même qu'il y ait une classe ouvrière. Je parlais de « table rase », vous parliez de « table rase » et d'amnésie, c'est bien de cela dont il s'agissait, aussi avec la révolution langagière, c'est-à-dire faire oublier à la France entière que c'était un pays ouvrier, avec la lutte des classes, avec des syndicats puissants, avec un parti communiste important.** Je crois qu'il y a cette idée d'un monde qui est archaïque et qui s'effondre. Certainement les gens disent : « Oui ce n'est pas facile pour eux, mais bon, il faut qu'ils s'adaptent. On n'y peut rien, on n'y peut rien ». Il y a aussi cette intériorisation de l'idée d'inélictable - « on n'est plus du temps du Taylorisme, on n'est plus du temps du Fordisme » - qui n'est pas tout à fait vraie, mais donc qu'on ferme ces vieilles entreprises, c'est normal.

Je crois que la radicalisation qu'on voit bien en France maintenant, parce que vous avez dû suivre les événements récents, où des ouvriers ont menacé de faire exploser des bonbonnes de gaz, ce n'est pas la première fois, depuis 2000 c'est récurrent; on voit ce qu'on appelle l'éco-terrorisme, ils menacent de faire exploser ou de déverser de la soude dans les rivières. Donc il y a cette idée, quelque chose d'éminemment violent. **Cette violence extraordinaire elle vient, me semble-t-il, de ce sentiment d'être incompris justement : « On nous ferme et tout le monde s'en fout.** Tout le monde s'en fout, personne ne nous soutient, personne ne nous comprend, personne ne nous aide. On va tout faire péter ». Cette idée de tout faire péter c'est quand on se sent tout seul, quand on se sent abandonné et dans l'impossibilité de se faire comprendre, je crois.

Outre des impératifs écologiques, nécessité d'impératifs sociaux

📌 Vous évoquez un droit de regard de la société sur ce qui se passe dans l'entreprise, sur les décisions prises, sur les méthodes, enfin sur le management qui s'opposerait au droit à la libre entreprise. En Belgique, on a connu aussi des fermetures assez abruptes et brusques, et à un moment donné le législateur a pris une loi qui s'appelle la loi Renault (suite à la fermeture des usines Renault de Vilvoorde) qui, depuis lors, oblige l'employeur, s'il désire faire un plan social, à informer le conseil d'entreprise, le comité d'entreprise, et donne la possibilité au conseil de réagir, de proposer peut-être des alternatives, d'en discuter. Comment imaginez-vous ce droit de regard ? Est-ce-qu'il se limite seulement au moment de la fermeture ou est-ce que la société doit regarder ce qui se fait dans les entreprises avant ?

📌 Je pense que ce qui se joue au travail maintenant est tellement vital, tellement décisif je dirais pour l'avenir des gens, pour l'avenir de la société, que je ne vois pas comment on puisse séparer à ce point-là les décisions d'ordre économique, des déci-



ENTRETIEN AVEC DANIÈLE LINHART, AUTEURE DE « PERTE D'EMPLOI, PERTE DE SOI »

sions d'ordre politique, au sens de ce qui concerne les enjeux de la démocratie d'un pays. Je l'évoquais tout à l'heure, le fait que les fermetures de ce type-là donnent lieu à de l'abstentionnisme politique ou un vote extrémiste, c'est quand même très préoccupant. De la même manière, ce sentiment d'injustice et de voir des ouvriers calmes, pères de famille, on les imagine très bien pères de famille, menacer de tout faire péter, de tout faire sauter, de se suicider ou de tuer, **ça fait prendre conscience que ces décisions qui sont prises dans les bureaux en fonction d'une rationalité économique bien pensée, doivent être encadrées ou même canalisées, et je dirais même réorientées, en fonction des impératifs sociaux.** Je prends toujours un exemple, c'est celui de l'avènement en quelque sorte, de la contrainte écologique. On commence à voir émerger la prise de conscience d'une réalité écologique qui fait qu'elle peut brider d'une certaine façon la rationalité économique. Par exemple, on ne va pas débiter l'Amazonie en rondelles qui pourraient servir à l'industrie de l'ameublement, on sait très bien que c'est le poumon. **Mais le même raisonnement n'est pas encore réalisé du point de vue de l'avenir social, de la cohésion sociale de la société.** C'est-à-dire l'impact sur une société n'est pas pris en compte comme étant là aussi peut-être un des points limites qu'il faut opposer au déroulement indifférent de la rationalité économique. Parce qu'on s'aperçoit à quel point ça broie des vies individuelles mais aussi un jeu politique, un jeu social, des communautés, des villes, on voit que c'est désastreux. Ça c'est pour les fermetures.

Mais en interne des entreprises, quand on voit apparaître ces terribles suicides au travail qui tendent à se généraliser - il y a 20 ans on n'entendait pas parler de suicide au travail, il y avait des suicides dans la société malheureusement, mais sur le lieu de travail, que quelqu'un se pend dans son bureau ou se tire une balle dans son atelier comme on le voit, ou se jette par la fenêtre comme certains salariés me l'ont relaté, c'est quelque chose qui est relativement récent -, qui montre bien à quel point les membres de notre société sont perturbés par les évolutions du travail et sont mis en danger par ces évolutions. J'évoque les suicides, mais on sait très bien que la consommation de psychotropes, tranquillisants, antidépresseurs, c'est quelque chose qui est extrêmement important en France notamment. On sait que le mal-être au travail prend des proportions démesurées. Donc effectivement, l'idée qu'il n'y ait qu'un seul type d'acteur redevable, responsable à l'intérieur des entreprises et que ce soit le manager, c'est quelque chose qui apparaît difficile à argumenter. **À mon avis, il y a des impératifs sociaux dont certains acteurs doivent être garants.** On a les inspecteurs du travail, mais ils sont extrêmement peu nombreux en France, si bien que chacun a je ne sais pas combien de milliers d'établissements à inspecter. On a des médecins du travail mais ils sont salariés, ils dépendent de l'entreprise. Donc on voit bien que les règles du jeu ne sont pas posées de manière à pouvoir canaliser les évolutions et à minimiser la détérioration que ça peut apporter au fonctionnement de notre société.

Interview réalisée par Quentin Mortier à Paris, le 6 avril 2010. Retranscription par Chantal Calonne et Quentin Mortier. Certains passages de l'interview sont soulignés par nous, les sous-titres sont proposés par nos soins.