

Le paternalisme *par le bas* : travail quotidien et rapports négociés **Le cas d'une usine Citroën**

Cette communication est issue d'une réflexion portant sur le paternalisme d'entreprise et sa réception en milieu ouvrier. A partir d'une enquête par entretiens réalisés auprès de salariés actifs et retraités de l'usine Citroën de La Janais (Rennes), nous soutiendrons qu'une observation *par le bas* et par les pratiques quotidiennes des ouvriers amène à revisiter la dichotomie entre dominants et dominés. Elle permet de mettre en évidence les rapports négociés entre acteurs, informels et parfois implicites, au coeur des activités de travail.

Entre 1961 et le milieu des années 1980, se met en place à La Janais un régime de production paternaliste, dont nous rappellerons deux dimensions principales. D'une part, il consiste en la prise en charge étendue d'une main d'oeuvre sans culture industrielle au sein d'un monde rural et agricole paupérisé, à travers tout un ensemble de sociabilités d'entreprise et de services aux salariés. D'autre part, afin de garantir la paix sociale, s'instaure dès 1965 une gestion autoritaire des relations sociales, qui se manifeste par des pratiques antisyndicales et la mise en place d'un syndicalisme “maison” *verrouillant* les relations professionnelles. Dans ce contexte où s'opère simultanément oppression et intégration *par le haut* des salariés, la négociation du travail dans le cadre d'un processus formalisé de dialogue entre partenaires sociaux est difficile voire impossible. Le travail fait alors figure d'activité consensuelle, en témoigne la diffusion d'une représentation du travailleur “modèle” de Citroën, assidu, docile et rigoureux.

Néanmoins, le travail ouvrier n'est pas le résultat d'une définition unilatérale puisque nous montrerons qu'il repose pour partie sur des rapports négociés qui prennent la forme de tractations informelles menées collectivement et individuellement avec la petite hiérarchie et sont au fondement d'une coopération durable entre les groupes sociaux. Ces rapports sont invisibles au premier abord, principalement du fait qu'ils n'affectent pas le bon fonctionnement de la production. Pour autant, les récits sur les pratiques témoignent d'une organisation informelle du travail, faite de sociabilités diverses et de pratiques répréhensibles comme la consommation d'alcool ou encore d'usages multiples des machines et de distanciations par rapport au travail prescrit, dont nous donnerons plusieurs exemples. Loin d'être secrets, ces “moments à soi” font l'objet de négociations quotidiennes, tacites mais aussi verbalement formalisées, avec la maîtrise qui accepte cette organisation informelle du travail (“*tant que c'était raisonnable*” ; “*c'était comme ça, ça fonctionnait comme ça*”). Ces écarts aux règles doivent être réinscrits dans le cadre des relations d'interdépendances qui unissent les acteurs au travail, conduisant à une forme de “métissage” des relations professionnelles ; un agent de maîtrise acceptera par exemple de “couvrir” une salariée lui demandant de s'absenter une demi-journée, celle-ci l'ayant soutenue les mois précédents dans une période d'activité intense.

Plus largement, ce régime de production a généré des formes de consentement parmi les salariés. Certains reprennent à leur compte la figure valorisante du travailleur Citroën consciencieux, et il faut garder à l'esprit que pour beaucoup, l'usine a coïncidé avec l'entrée dans le salariat et est associée à la sécurisation des trajectoires biographiques. Néanmoins, ce comportement conformiste n'est pas total et nous concluons en observant qu'une composante importante du travail renvoie à des situations d'arrangements personnels, où sont négociées les contenus de l'activité. En définitive, cette attention aux pratiques professionnelles quotidiennes semble susceptible d'expliquer la co-présence de témoignages d'enquêtés sur la domination et l'autoritarisme usinier et sur une réalité quotidienne du travail décrite en des termes plus ambivalents, voire nostalgiques.

Bibliographie indicative :

- BURAWOY M., *Manufacturing consent : changes in the labor process under monopoly capitalism*, University of Chicago press, 1982, 286 p.
- COUTROT T., *Critique de l'organisation du travail*, La Découverte, 2002, 128 p.
- GESLIN A., “Le paternalisme revisité en Europe occidentale (seconde moitié du 19ème siècle, début du 20ème siècle)”, *Genèses*, vol.7, 1992, pp. 201-211
- LUDTKE A., “La domination au quotidien. “Sens de soi” et individualité des travailleurs en Allemagne avant et après 1933”, *Politix*, vol. 4, n°13, 1991/1, pp. 68-78
- LUDTKE A., “ Ouvriers, Eigensinn et politique dans l'Allemagne du 20ème siècle”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 113, Juin 1996, pp. 91-101