

« LA PERSONNE DEVIENT UNE ENTREPRISE »

Note sur le travail de production de soi

par André Gorz

Le 5 mai 2001, à Berlin, le directeur des ressources humaines (DRH) de Daimler Chrysler expliquait aux participants d'un congrès international que « les collaborateurs de l'entreprise font partie de son capital¹ ». Il précisait que « leur comportement, leurs compétences sociales et émotionnelles jouent un rôle important dans l'évaluation » de leur qualification. Par cette remarque, il faisait allusion au fait que le travail de production matérielle incorpore une part importante de travail immatériel. Dans le système Toyota, en effet, les ouvriers des ateliers de montage final commandent eux-mêmes les pièces aux sous-traitants – les commandes remontent en une cascade inversée du montage final aux sous-traitants de premier rang dont les ouvriers se font eux-mêmes livrer par ceux du deuxième rang, etc. – et sont eux-mêmes en rapport avec la clientèle. Comme le précisait il y a quelques années le directeur de la formation de Volkswagen : « Si les groupes de travail ont une large autonomie pour planifier, exécuter et contrôler les processus, les flux matériels et les qualifications, on a une grande entreprise faite de petits entrepreneurs autonomes. » Ce « transfert des compétences entrepreneuriales vers la base » permet de « supprimer dans une large mesure les antagonismes entre travail et capital² ».

L'importance que prend désormais le « travail immatériel » dans toutes les activités n'empêche naturellement pas que les grandes entreprises emploient une proportion décroissante de « collaborateurs » permanents quoique « flexibles » – les horaires, en particulier, varient en fonction du volume des commandes – et une proportion croissante de précaires : CDD, intérimaires et, surtout, « externes ». Ceux-ci comprennent : 1) des travailleurs des fabrications et services externalisés, sous-traités à des entreprises indépendantes mais en fait très dépendantes des grandes firmes qui font appel à elles ; 2) des télétravailleurs à domicile et des prestataires de services individuels dont le volume de travail est soumis à de fortes variations et qui sont payés au rendement ou à la vacation. Les cinquante plus grandes firmes américaines n'occupent directement que 10% des personnes qui travaillent pour elles.

1. Norbert Bense, « Arbeitszeit, Weiterbildung, Lebenszeit. Neue Konzepte », communication au congrès *Gut zu wissen. Links zur Wissensgesellschaft*, organisé à la Humboldt Universität par la fondation Heinrich Böll (Berlin, 4-6 mai 2001). *Wissensgesellschaft* est la traduction imparfaite de *knowledge society*, que des auteurs français désignent tantôt par « société de la connaissance », tantôt par « société des savoirs ». Or *knowledge* signifie à la fois « savoir » et « connaissance », notions nettement distinctes en français : on peut *savoir* une langue sans *connaître* ses règles grammaticales. L'allemand, pour sa part, distingue *Wissen*, *Kenntnis* et *Erkenntnis*, distinction qui n'existe pas en anglais.

2. Ces citations sont extraites de l'interview accordée par Peter Haase à l'hebdomadaire *Die Zeit* du 20 octobre 1995.

Le travail immatériel suppose de la part des personnels un ensemble d'aptitudes, de capacités et de savoirs qu'on a pris l'habitude d'assimiler à des « connaissances ». Le « capital de connaissances » des prestataires de travail est considéré par l'entreprise comme le « capital humain » dont elle dispose. Il constitue une part tendanciellement prépondérante de leur capital. En fait, les « connaissances », quoique indispensables, ne représentent qu'une part relativement faible des « compétences » que l'entreprise considère comme son « capital humain ». Le DRH de Daimler Chrysler le dit clairement : « Les collaborateurs de l'entreprise font partie de son capital [...] Leur motivation, leur savoir-faire, leur flexibilité, leur capacité d'innovation et leur souci des désirs de la clientèle constituent la matière première des services innovants [...] Leur travail n'est plus mesuré en heures, mais sur la base des résultats réalisés et de leur qualité [...] Ils sont des entrepreneurs. ».

Les « compétences » dont il est question ne s'apprennent pas à l'école, à l'université ou dans les cours de formation. Elles ne sont pas mesurables ou évaluables selon des étalons préétablis. Elles sont des « talents » – d'improvisation, d'innovation, d'invention continues – beaucoup plus que des « savoirs ». Cela tient à la nature de l'économie de réseau. Chaque entreprise est insérée dans un réseau territorial lui-même interconnecté avec d'autres dans des réseaux transterritoriaux. La productivité des entreprises dépend dans une large mesure des capacités de coopération, de communication, d'auto-organisation de leurs membres; de leur capacité à saisir globalement une situation, à juger et à décider sans délai, à assimiler et à formuler des idées. Ils sont les acteurs d'une organisation qui ne cesse de s'organiser, d'une organisation en voie d'auto-organisation incessante. Leur produit n'est pas quelque chose de tangible, mais avant tout *l'activité* interactive qui est la leur. La capacité de *se produire comme activité* est à la base de tous les services interactifs : la psychothérapie, les activités de conseil, l'enseignement, le commerce, etc., sont autant d'activités de mise en œuvre, voire de mise en scène de soi-même. Se produire comme activité vivante est aussi l'essence des sports, des activités ludiques, d'activités artistiques comme le chant, la danse, la musique instrumentale.

Telle étant la nature du « capital humain », la question se pose aussitôt : à qui appartient-il ? Qui l'accumule, qui le produit ?

Les entreprises ne sont de toute évidence pas à son origine. Son accumulation primitive est assumée dans sa quasi-intégralité par la société dans son ensemble. Les géniteurs et éducateurs, le système d'enseignement et de formation, les centres de recherche publics assurent la part la plus importante de cette accumulation en transmettant et en rendant accessible une part décisive des savoirs et des connaissances, mais aussi des capacités d'interprétation, de communication qui font partie de la culture commune. Les personnes, pour leur part, ont à s'approprier cette culture et à *se produire elles-mêmes* en utilisant, détournant ou pliant à leurs propres fins les moyens culturels dont elles disposent. Cette production de soi a toujours une dimension ludique. Elle consiste essentiellement à acquérir, développer, enrichir

des capacités de jouissance, d'action, de communication, de création, de cognition, etc., comme des fins en elles-mêmes. Et ce développement de soi, cette autoproduction d'un sujet aux facultés personnelles vivantes est le but des jeux et des joutes, des activités artistiques et des sports dans lesquels chacun se mesure aux autres et cherche à atteindre ou à dépasser des normes d'excellence qui elles-mêmes sont l'enjeu de ces activités.

Le « capital humain » est donc tout à la fois un capital social produit par toute la société et un capital personnel dans la mesure où il n'est vivant que parce que la personne a réussi à s'approprier ce capital social et à le mettre en œuvre en développant sur sa base un ensemble de facultés, capacités et savoirs personnels. Ce travail d'appropriation, de subjectivation, de personnalisation accompli sur la base d'un fonds culturel commun est *le travail originaire de production de soi*.

Les entreprises disposent ainsi presque gratuitement d'un capital social humain qu'elles se bornent à compléter et à adapter à leurs besoins particuliers. À mesure que la capacité de produire des connaissances nouvelles, d'échanger et de communiquer des savoirs et des informations, de s'auto-organiser et de s'accorder avec les autres prend une importance croissante dans le travail, la production originaire de soi se prolonge tout au long de la vie et tend à s'autonomiser vis-à-vis du travail et de l'entreprise. Les activités ludiques, sportives, artistiques, culturelles, associatives par lesquelles la personne développe ses capacités et ses savoirs vivants gagnent en importance. La capacité de se produire excède le besoin qu'en ont les entreprises. Tout travail déterminé n'en est qu'une mise en œuvre contingente, un possible parmi d'autres. Tout en s'y impliquant, le sujet ne s'identifie pas profondément à son travail. Son attachement à une firme déterminée est faible quels que soient les efforts de celle-ci pour se l'attacher; les activités hors travail tendent à revêtir pour lui une importance plus grande que son travail immédiat. Ce dernier tend à n'être que le moyen qui permet des activités hors travail épanouissantes et créatrices de sens³.

La gestion du personnel doit répondre dans ces conditions à des exigences contradictoires. Les firmes doivent s'emparer de la créativité des personnels, la canaliser vers des prestations et des buts déterminés, et obtenir leur soumission. Mais elles doivent éviter en même temps d'enfermer la capacité d'autonomie dans des limites trop étroites pour ne pas mutiler la capacité d'adaptation, de perfectionnement, d'invention. La stratégie patronale tend par conséquent à se déplacer de la domination directe de l'activité de travail vers la domination sur la production de soi, c'est-à-dire sur l'étendue et la division des capacités et des savoirs que les individus doivent acquérir, et sur les conditions et modalités de leur acquisition. La domination s'étendra donc vers l'amont et l'aval du travail direct. Elle s'étendra au temps de non-travail, aux possibilités d'aménager et d'organiser le temps

3. Voir à ce sujet les enquêtes et sondages analysés dans *Le Monde-Campus* du 16 mai et du 14 novembre 2000, et dans *Le Monde-Initiatives* du 14 mai 1997.

hors travail. La vie entière se trouve soumise aux contraintes d'horaires et de rythmes de travail flexibles et imprévisibles qui fragmentent le temps, introduisent des discontinuités et font obstacle aux activités sociales et familiales. Le temps de travail, quoique réduit, pèse plus lourdement sur et dans la vie qu'au temps des horaires réguliers et du travail continu⁴.

Un récent rapport, rédigé à la demande d'une fondation de recherche des syndicats allemands (DGB) par des membres d'instituts universitaires et patronaux, conclut ceci : « En raison des changements de plus en plus importants des conditions d'emploi, de leur flexibilisation et de la mobilité des lieux de travail, des interruptions désormais "normales" de l'activité par des congés de formation, des activités familiales, des vacances, mais aussi des périodes récurrentes de chômage, la vie privée devient de plus en plus dépendante de l'emploi qu'on peut trouver [...] Le travail empiète et déborde de plus en plus sur la vie privée par les exigences qu'il fait peser sur elle. De plus en plus souvent, l'individu doit assumer la responsabilité de sa qualification, de sa santé, de sa mobilité », bref de son « employabilité ». Chacun est contraint de gérer sa carrière tout au long de sa vie et se voit ainsi transformé en « employeur de son propre travail ». Les auteurs suggèrent que des syndicats modernes devraient se comporter comme des « unions des employeurs de leur propre travail », dont les membres, à l'égal des chefs d'entreprise, investissent leurs revenus dans l'acquisition, tout au long de leur vie, de nouvelles connaissances, en vue d'une meilleure valorisation de leur capital humain [*cf.* Hans Böckler Stiftung, 2000, p. 30].

La précarité de l'emploi, les conditions changeantes de l'« employabilité », une temporalité fragmentée, discontinue, font finalement de la production de soi un travail nécessaire, sans cesse recommencé. Mais la production de soi a perdu son autonomie. Elle n'a plus l'épanouissement et la recreation de la personne pour but, mais la valorisation de son capital humain sur le marché du travail. Elle est commandée par les exigences de l'« employabilité » dont les critères changeants s'imposent à chacun. Voilà donc le travail de production de soi soumis à l'économie, à la logique du capital. Il devient un travail comme un autre, assurant, à l'égal de l'emploi salarié, la reproduction des rapports sociaux capitalistes. Les entreprises ont trouvé là le moyen de faire endosser « l'impératif de compétitivité » par les prestataires de travail, transformés en entreprises individuelles où chacun se gère lui-même comme son capital.

On retrouve là la quintessence du *workfare* dans sa version blairiste (mais le blairisme a maintenant gagné la France et l'Allemagne sous d'autres appellations). Le chômage est aboli, n'est plus que le signe que votre « employabilité » est en défaut et qu'il faut la restaurer. Les intermittences du travail emploi, comme d'ailleurs l'accroissement dudit « temps libre »,

4. Sur la « domination de la temporalité du travail », le « balancement constant entre un aperçu fugace de ce que pourrait être l'autonomie et l'indéniable évidence de l'hétéronomie quotidienne », voir Françoise Gollain [2000].

doivent être comprises comme des temps nécessaires à cette restauration. Celle-ci devient obligatoire, sous peine de perte des « indemnités de recherche d'emploi » (la *jobseekers' allowance*, nouvelle appellation de l'indemnité de chômage). La production de soi est asservie.

Mieux encore : dans la foulée, on abolit le salariat. Non pas en abolissant le travail dépendant mais en abolissant, par le discours au moins, la fonction patronale. Il n'y a plus que des entrepreneurs, les « collaborateurs » des grandes entreprises étant eux-mêmes des « chefs d'entreprise » : leur entreprise consiste à gérer, accroître, faire fructifier un capital humain qui est eux-mêmes, en vendant leurs services. Un néophyte de l'ultralibéralisme a parfaitement exprimé cette idéologie : « La caractéristique du monde contemporain est désormais que tout le monde fait du commerce, c'est-à-dire achète et vend [...] et veut revendre plus cher qu'il n'a investi [...] Tout le monde sera constamment occupé à faire du *business* à propos de tout : sexualité, mariage, procréation, santé, beauté, identité, connaissances, relations, idées [...] Nous ne savons plus très bien quand nous travaillons et quand nous ne travaillons pas. Nous serons constamment occupés à faire toutes sortes de *business* [...] Même les salariés deviendront des entrepreneurs individuels, gérant leur carrière comme celle d'une petite entreprise [...] prompts à se former au sujet des nouveautés. *La personne devient une entreprise* [...] Il n'y a plus de famille ni de nation qui tienne » [Lévy, 2000, p. 84-86 – c'est moi qui souligne].

Tout devient marchandise, la vente de soi s'étend à tous les aspects de l'existence personnelle, l'argent devient le but de toutes les activités. Comme le dit Jean-Marie Vincent [2001], « l'emprise de la valeur n'a jamais été aussi forte ». Tout est mesuré en argent, mercantifié par lui. Il s'est soumis toutes les activités et tous les espaces dans lesquels l'autonomie de la production de soi était censée pouvoir s'épanouir : les sports, l'éducation, la recherche scientifique, la maternité, la création artistique, la politique. L'entreprise privée s'empare de l'espace public et des biens collectifs, vend les loisirs et la culture comme des marchandises, transforme en propriété privée les savoirs, les moyens d'accès aux connaissances et à l'information. Une poignée de groupes financiers cherche à monopoliser les fréquences radio, la conception et la vente de cours universitaires [cf. Rifkin, 2000, p. 282-287]. La victoire du capitalisme devient totale et *précisément pour cela*, la résistance à l'emprise de la valeur devient de plus en plus éloquente et massive. Dix ans après l'effondrement des États qui s'en étaient réclamés, le communisme retrouve son inspiration anarcho-communiste originale : abolition du travail abstrait, de la propriété privée des moyens de production, du pouvoir de l'argent, du marché.

Tout cela serait dérisoire si l'anarcho-communisme n'avait déjà trouvé une traduction pratique et si cette pratique n'avait pour protagonistes ceux-là mêmes dont le « capital humain » est le plus précieux pour les entreprises, à savoir les informaticiens de haut niveau qui ont entrepris de casser le monopole de l'accès au savoir que Bill Gates était en train d'acquérir. Ils ont

inventé et continuent de développer à cette fin les « logiciels libres » (principalement Linux, au code source ouvert), et commencent à développer le « réseau libre ». Leur philosophie de départ est que les connaissances reproductibles sont toujours le résultat d'une coopération à l'échelle de toute la société et d'échanges à l'échelle du monde entier. Elles doivent être traitées comme un bien commun de l'humanité, être librement accessibles à tous et partout. Chaque participant de la « communauté Linux » met ses talents et connaissances à la disposition des autres et peut disposer gratuitement de la totalité des connaissances et savoirs ainsi mis en commun. La force productive la plus importante pour « l'économie de l'immatériel » se trouve ainsi collectivisée, employée à combattre son appropriation privée et sa valorisation capitaliste.

Richard Barbrook⁵ [1998] voit là l'ébauche d'une « économie anarcho-communiste du don, seule alternative à la domination du capitalisme monopoliste ». D'autres voient surgir la possibilité d'une auto-organisation par les usagers-producteurs de la production et de l'échange de connaissances, de services, de biens culturels et, potentiellement, matériels sans qu'il y ait besoin de passer par le marché et la forme valeur (le prix).

La production de soi tend ainsi à s'émanciper à son plus haut niveau technique et à se poser dans son autonomie comme sa propre fin, combattant non plus seulement le monopole de Microsoft, mais toute appropriation privée de connaissances, tout pouvoir sur des biens collectifs.

La chose était prévisible : quand le savoir (*knowledge*) devient la principale force productive et la production de soi la condition de sa mise en œuvre, tout ce qui touche à la production, à l'orientation, à la division du savoir devient un enjeu de pouvoir. La question de la propriété privée ou publique, de l'usage payant ou gratuit des moyens d'accès au savoir devient un enjeu central du conflit. Celui-ci, tout en transcendant d'anciennes barrières de classe, définit de nouvelles formes, de nouveaux protagonistes et de nouveaux terrains de lutte sociale.

BIBLIOGRAPHIE

- BARBROOK Richard, 1998, « The high-tech gift economy », *New Times*, 16 janvier.
- GOLLAIN Françoise, 2000, *Une critique du travail entre écologie et socialisme*, La Découverte-Syros, Paris.
- LÉVY Pierre, 2000, *World philosophie*, Odile Jacob, Paris.
- RIFKIN Jeremy, 2000, *L'Âge de l'accès*, La Découverte-Syros, Paris.
- HANS BÖCKLER STIFTUNG, 2000, *Wege in eine nachhaltige Zukunft*, Düsseldorf.
- VINCENT Jean-Marie, 2001, « Dialogue avec André Gorz », *L'Émancipation sociale. Variations I*, Syllepse, Paris.

5. R. Barbrook est directeur de l'Hypermedia Research Centre (University of Westminster, Londres).