

## **Bilan et perspectives**

# *Vers un nouveau discours patronal sur l'entreprise?*



Cet article commente un livre récent publié par des patrons « modernistes » : *Dynamique de l'autoréforme de l'entreprise*.

1. Les éléments de cette nouvelle conception patronale de l'entreprise.
2. Une approche qui masque les vrais problèmes et cherche à brouiller les cartes.
3. Conclusion.

notamment exprimées comme un récent livre collectif : « Dynamique de l'autoréforme de l'entreprise (2). » Il n'est pas sans intérêt pour des militants syndicaux de connaître ce type de réactions, et surtout de bien voir la conception de l'entreprise qui leur est sous-jacente, conception qui risque de se traduire par des modifications dans les systèmes d'organisation existants.

## Vers un nouveau discours patronal sur l'entreprise ?

L'un des effets du « rapport Sudreau » sur la réforme de l'entreprise (ce sera peut-être le seul !) est d'avoir suscité au sein du patronat toute une série de réactions intéressantes à examiner.

Les unes viennent du patronat « traditionnel » ; elles sont franchement hostiles aux propositions pourtant bien timides du rapport qui risqueraient de remettre en cause, si peu que ce soit, le pouvoir des dirigeants de l'entreprise. Comme l'affirme l'Union des industries minières et métallurgiques (U.I.M.M. (1) : « Au nom de l'intérêt général, il est nécessaire de résister à toute tentation démagogique et de réaffirmer que le pouvoir de décision assurant l'utilisation d'un capital doit aller à l'entité qui le finance et en conçoit l'affectation. » Autrement dit, le seul pouvoir doit être celui des apporteurs de capitaux. C'est une position semblable qui est affirmée par Ambroise Roux, l'ancien président de la Commission de l'Economie générale au sein du C. N. P. F.

D'autres réactions proviennent d'un patronat considéré généralement comme « moderniste » ou « progressiste ». Elles sont

(1) « La réforme de l'entreprise » (U. I. M. M. Actualités), numéro spécial juin 1975.

## I Les éléments de cette nouvelle conception patronale de l'entreprise

■ Pour les économistes classiques, comme pour la majorité du patronat, l'entreprise met en œuvre du capital et du travail dans le but d'une production donnée. Cette conception de l'entreprise peut être liée à la reconnaissance de la suprématie du capital, justifiée par la notion de risque financier et par l'affirmation que le versement du salaire épuise les devoirs du capitaliste envers les salariés, ou dans certains cas à la théorie de l'association capital-travail. C'est cette conception que prétendent dépasser certains patrons « modernistes » en définissant l'entreprise comme un organisme vivant.

### ■ L'entreprise conçue comme un organisme vivant

L'un des reproches faits au « rapport Sudreau » par nos « modernistes », c'est de transformer l'entreprise en une sorte d'*institution*, devant obéir à des règles bien précises, imposées du dehors : « Le rapport Sudreau va dans le sens d'un développement des réglementations afférentes à l'entreprise. » Or, nous dit-on, codifier ainsi tous les processus, n'est-ce pas courir le risque de détruire l'entreprise, d'étouffer sous les règlements un *organisme vivant*.

Organisme vivant, voilà l'un des mots à la base de ces conceptions. Comme les espèces vivantes actuelles, l'entreprise n'est pas apparue telle quelle, elle est le résultat d'une *évolution*. « L'entreprise constitue une espèce qui est elle-même une

(2) Bounine, Dalle, Lussato, Thiery..., « Dynamique de l'autoréforme de l'entreprise » (Ed. Masson 1976), 156 pages.



entité vivante. Cette espèce n'est pas née soudain du cerveau d'un inventeur génial ni d'un texte de loi. Elle a émergé de la vie économique et sociale en Europe, au moyen Age, à la Renaissance et pendant la révolution industrielle. Le processus a été lent ; il a éliminé de nombreuses « erreurs », de nombreuses formes inefficaces, il en a naturellement sélectionné d'autres qui conféraient à ceux qui les mettaient en œuvre un avantage décisif. La sélection naturelle a ainsi donné à l'entreprise, au cours des siècles une certaine forme qui lui a assuré une fantastique efficacité économique... Mais aujourd'hui, l'entreprise est malade et pourrait mourir... » (A. de Vulpian).

Sans doute insiste-t-on sur le fait qu'il ne s'agit que d'une analogie : les hommes dans l'entreprise ne sont « pas des cellules biologiques passivement programmées, mais des êtres pensants »... « L'entreprise... est à la fois un objet vivant et un objet artificiel, c'est-à-dire une création des hommes » (J. Bounine et F. Dalle). Mais c'est cependant au nom de cette analogie biologique que l'on propose un certain nombre de solutions, comme par exemple la décentralisation.

Dans l'entreprise, les informations ne remontent jamais toutes jusqu'à la tête. « Des courts-circuits s'établissent couramment dans les canaux de communication ; des mécanismes autonomes de décision se mettent à fonctionner spontanément ; et il arrive souvent que la main droite ignore ce que fait la main gauche (3). » Il ne faut pas nous en choquer car l'organisme ne fonctionne pas autrement : « Si je mets ma main sur un poêle chauffé, le réflexe qui me force à la retirer immédiatement ne résulte pas d'un signal envoyé par mon cerveau. L'information n'est même pas remontée jusque-là ; elle a été traitée au niveau de la moelle épinière. Le rétablissement rapide des équilibres exige donc que les écarts soient détectés aux endroits mêmes où ils se produisent et que l'action correctrice s'effectue de manière décentralisée » (J. De Rosnay).

#### ■ *L'entreprise conçoit comme un système*

A travers cette analogie entre l'entreprise et l'organisme vivant, il faut voir la recherche d'invariants, de principes généraux, pouvant s'appliquer aussi bien au biologique, qu'à l'entreprise ou à la société.

(3) F. Dalle, J. Bounine, *Quand l'entreprise s'éveille à la conscience sociale* (R. Laffont 1975), p. 115-116.

Depuis trente ans des équipes pluridisciplinaires de chercheurs ont établi un parallélisme entre la manière dont se comportent les mécanismes et circuits les plus divers des machines et ceux des êtres vivants (phénomènes de régulation, de communication...). C'est la base de la *cybernétique* (art de gérer) qui a permis de progresser à la fois dans la connaissance de l'organisme et dans la construction de machines automatiques, de calculatrices, de plus en plus complexes.

Les années 1960 ont vu l'extension de la cybernétique à l'entreprise, à la société... et l'élaboration de la *Théorie des Systèmes*.

Tout système, qu'il s'agisse d'une machine complexe, de l'organisme vivant, d'une entreprise, du système écologique... est formé d'un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but.

Considéré sous son aspect fonctionnel, un système comporte (4) :

- des flux (énergie — information — éléments circulants),
- des vannes contrôlant le débit des flux. Chaque vanne peut être considérée comme un centre de décision recevant des informations et les transformant en actions visant à modifier les débits,
- des délais,

— des boucles de rétroaction : on entend par là des mécanismes d'information-action permettant notamment de maintenir des équilibres. Il en existe dans l'organisme humain pour maintenir le taux du calcium sanguin, la pression artérielle... (une diminution de la pression artérielle, perçue au niveau de récepteurs situés dans les carotides, déclenche un mécanisme visant, par l'intermédiaire de la moelle épinière et d'une glande endocrine, à provoquer une augmentation de cette pression pour rétablir l'équilibre).

En utilisant un langage emprunté à diverses disciplines, on tente ainsi de définir les traits structuraux et fonctionnels de systèmes apparemment aussi divers que le corps humain et l'entreprise.

Telle est donc la théorie très rapidement surveillée. Examinons maintenant ce qu'en tirent concrètement les patrons « modernistes » quant au gouvernement de l'entreprise.

(4) J. de Rosnay, *Le Macroscopie* (Le Seuil 1975), p. 99-100.



### ■ La théorie de l'autonomie cellulaire

En matière d'organisation, « l'école classique » (5) considère l'entreprise comme un ensemble d'échelons, l'échelon supérieur détenant l'autorité et pouvant le déléguer à l'échelon immédiatement inférieur. Elle postule en outre, avec le Taylorisme, la nécessité de séparer rigoureusement, au sein des structures de l'entreprise les diverses fonctions : exécution des opérations spécialisées de production, conception, contrôle. Pendant longtemps on a considéré que ce type d'organisation était de loin le plus efficace.

J. Bounine et F. Dalle le considèrent maintenant comme une « absurdité », tant du point de vue humain, que du point de vue de la théorie des systèmes : « L'application forcée des principes du Taylorisme n'entraîne pas seulement la concentration des fonctions tertiaires de l'entreprise, elle provoque rapidement leur engorgement. »

Pour éviter ceci il convient de décentraliser. Qu'entendent par là nos auteurs ? Il s'agit de dépasser la direction par objectif qui consiste à laisser le soin à la « tête » de définir les normes, la « cellule déconcentrée » ayant pour tâche d'analyser les situations et d'impliquer les opérateurs. « La tête, nous dit-on, devrait maintenant aller jusqu'à renoncer dans bien des cas à l'exercice de ce privilège ; trop loin du terrain, elle ne dispose plus dans une grande entreprise d'informations lui permettant de fixer à l'unité décentralisée autre chose que des objectifs très globaux. » C'est à la base que « l'on dispose des informations les plus significatives et les plus fines sur les rapports de l'entreprise avec son environnement. C'est donc sur la base de l'organisation que la tête aura intérêt à se décharger au maximum de décisions d'adaptation au changement (6). »

On trouve là une application de la théorie des systèmes selon laquelle : « La décentralisation du rétablissement des équilibres est de règle dans l'organisme, dans la cellule, dans l'écosystème... » (J. de Rosnay).

Selon B. Lussato, grâce à la décentralisation « pourrait s'instaurer une participation concrète du travailleur au sein d'une entité sociologique où il joue un rôle significatif ». Il va jusqu'à parler « d'autogestion décentralisée » qui « éviterait

(5) B. Lussato, *Introduction critique aux théories des organisations*, Dunod 1972, p. 57 et s.

(6) *Quand l'entreprise s'éveille à la conscience sociale*, p. 121.

les lourdes procédures de vote et de représentation propres à l'autogestion centralisée ».

Plusieurs auteurs insistent sur le fait que l'ordinateur miniaturisé offre sans doute des possibilités insoupçonnées à ces ateliers assurant l'autorégulation de leur production. Il permet par exemple que « des factures soient directement émises par les personnes qui sont chargées d'expédier les marchandises à la clientèle, que des « blouses grises » puissent planifier elles-mêmes la production des ateliers, ou que les équipes de vente disposent en propre des renseignements de base relatifs au comportement du marché à l'égard du catalogue de produits de l'entreprise ».

L'ordinateur miniaturisé apparaît donc comme l'instrument de l'autonomie cellulaire ; c'est aussi l'un des moyens de la coordination entre toutes les cellules de cette entreprise qu'il nous faut maintenant considérer dans son ensemble.

### ■ La justification du système hiérarchique

La structure décentralisée demeure une structure hiérarchisée. L'un des buts de la décentralisation, c'est de ne pas mettre l'arrivée au sommet que des seules informations nécessaires. Nos patrons modernes insistent beaucoup sur le fait que la vie sociale doit constamment se défendre contre la prolifération de la variété, contre l'excès d'informations, excès d'autant plus prévisible que, contrairement à ce qui se passe dans l'organisme, la base n'est pas constituée de cellules biologiques, mais d'êtres pensants, « agents de prolifération de variété ».

La nécessité d'une structure hiérarchisée est confirmée à la fois par l'analogie biologique. « La tête devra conserver dans l'entreprise le rôle essentiel d'anticipation et de contrôle qui est le sien dans tout organisme vivant évolué (7) » et par la théorie cybernétique. En vertu de celle-ci, pour que l'équilibre soit maintenu à l'intérieur d'un système et des divers éléments qui le constituent, malgré les modifications de son environnement, il est nécessaire d'envisager deux niveaux de régulation : le niveau de base, dont nous avons parlé précédemment et qui s'autorégule, le niveau supérieur qui reçoit des informations spécifiques et assure des fonctions particulières : élaboration des stratégies, définition des structures et des méthodes de travail, détermination du style de vie dans l'entreprise.

(7) Id., p. 127.



Selon F. Dalle et Bounine « on ne saurait trouver de confirmation plus objective à la nécessité de la *hiérarchie* pourtant si décriée de nos jours et à la nécessité qu'il y ait dans l'entreprise des dirigés et des dirigeants ».

Au lieu de sommet et de base, certains parlent de noyau et de périphérie, mais les fonctions assignées à chacun restent les mêmes : au noyau les fonctions stratégiques avec la nécessité de ne dévoiler qu'avec parcimonie les projets en ce domaine, au noyau les arbitrages en fonction du long terme, tandis que la périphérie a tendance à privilégier le court terme, et n'a des possibilités d'action autonome que dans la mesure où les structures définies par le noyau permettent son exercice.

C'est donc au sommet ou dans le noyau que réside le pouvoir. Comment alors organiser l'accès à ce pouvoir ?

#### ■ La critique de l'insuffisance de la démocratie contestataire

On nous prévient d'abord qu'il ne s'agit nullement de renforcer le pouvoir syndical dans l'entreprise. La solution prônée par les auteurs ne saurait être cherchée « dans la ligne de cette évolution si lente, si heurtée et si maladroite qui a permis aux travailleurs de bénéficier des organes de représentation dont ils disposent aujourd'hui : délégués du personnel, comité d'établissement et d'entreprise, sections syndicales d'entreprise » (J. Bounine et F. Dalle). Par l'intermédiaire de ces organismes ne s'exprime que la contestation fondée sur une « *présence non appartenante* » conforme au principe du contre-pouvoir syndical selon lequel les travailleurs n'ont pas à partager la responsabilité d'entreprendre, donc d'organiser l'entreprise. Celle-ci demeure un terrain de luttes de classes. « Pour apaiser ces luttes, elle n'a su proposer jusqu'ici aux hommes qu'elle rassemble que des procédures de négociation marchande qui sont, par essence, des procédures exagérément simplificatrices. »

Faut-il pour autant envisager l'élimination du syndicat ? On ne va pas jusque-là. En effet, le syndicat peut parfois jouer un rôle positif dans le système d'organisation : « Les conflits sont nécessaires pour faire évoluer les organisations centralisées. » Il y a toutefois des limites, car « ces conflits risquent néanmoins de menacer l'existence de toutes les entreprises, quelles que soient leurs structures » (B. Lussato).

Même utile en tant que « réducteur de turbulence », le syndicat n'en vient pas moins jeter le trouble dans l'entreprise considérée comme un système. C'est tout particulièrement le

cas au niveau des unités décentralisées. Par suite de l'existence de la direction d'une part, du syndicat d'autre part, ces unités ne sont pas en relation avec une seule tête, un seul noyau, mais elles ont « deux maîtres systématiques » : « une décentralisation de l'entreprise ne peut réussir pleinement si les organisations syndicales elles-mêmes ne sont pas décentralisées. L'action syndicale et les revendications doivent pouvoir être modulées en fonction des conditions locales... » (B. Lussato).

#### ■ Le refus de la cogestion et de la cosurveillance

Il importe donc de trouver, en dehors des procédures traditionnelles, des moyens de faire participer les travailleurs à l'organisation de l'entreprise.

Mais pourquoi cette volonté de participation ? Le droit des apporteurs de capitaux d'organiser seuls l'entreprise n'est, nous dit-on, que la conséquence du fait qu'au départ le capital était immobilisé dans l'entreprise alors que les travailleurs étaient mobiles. Aujourd'hui la non-mobilité du capital est devenue très relative (possibilité de vendre des actions), tandis qu'une part importante de la main-d'œuvre manifeste un attachement certain à l'entreprise et devient ainsi non mobile. « Comment dès lors refuser au capital humain des droits fondamentaux sur l'entreprise, des droits que la loi reconnaît aujourd'hui à son seul capital financier ? »

Mais selon quelles modalités ? On ne saurait envisager ni l'actionnariat ouvrier, ni la cogestion. Celle-ci, affirme-t-on, peut être « définitivement considérée comme une utopie — et l'on commence d'ailleurs à s'en aviser en Allemagne — pour la raison que si les responsabilités de gestion peuvent être déléguées, décentralisées... elles ne sauraient être partagées. En instaurant dans chaque unité d'exploitation un autre pouvoir parallèle à la hiérarchie (car c'est bien ce qu'implique en toute rigueur la cogestion) on aboutirait à la paralysie de l'entreprise ».

La « cosurveillance » préconisée par le rapport Sudreau est, elle aussi, considérée comme « non satisfaisante pour l'esprit » car fondée sur la séparation des fonctions de contrôle et de gestion ; ce n'est qu'un « faux-semblant » dans la mesure où elle ne donne le pouvoir que de surveiller la gestion (J. Bounine et F. Dalle).



### ■ La co-organisation

Pour ces patrons qui se veulent « d'avant-garde » la panacée c'est la co-organisation. Le pouvoir d'organiser est l'essence même du pouvoir dans l'entreprise et « la démocratie dans l'entreprise n'aura de sens que le jour où ce pouvoir sera partagé par l'ensemble des partenaires sociaux ».

Ce que l'on nous propose n'a rien à voir avec la démocratie directe : « Si une réforme du pouvoir dans l'entreprise devait accréditer le sentiment que tous les membres de son personnel pourraient être au courant de tout à tout moment, et participer à toutes les décisions, cette réforme équivaldrait donc à une vaste supercherie... Dans l'entreprise de demain, comme dans celle d'aujourd'hui, il faudra continuer de mandater des hommes au soin de décider » (J. Bounine et F. Dalle).

Pourquoi des responsables, « qui sont aujourd'hui cooptés par la confiance des travailleurs pour revendiquer et contester, ne le seraient-ils pas, un jour, pour co-organiser l'entreprise, comme de leur côté, les dirigeants continueront de se coopter, pour diriger et co-organiser l'entreprise » ?

En somme cette co-organisation qu'on nous présente comme une « utopie » impliquant un « changement fondamental de comportement des partenaires sociaux » reviendrait à rassembler au sein d'une sorte de Conseil (qui ne serait ni d'administration, ni de surveillance, ni comité d'entreprise) des représentants mandatés par les diverses catégories de travailleurs et des représentants des actuels dirigeants de l'entreprise. Ce conseil serait l'organe souverain pour définir les orientations de l'entreprise, sa stratégie, ses structures. Il nommerait le directoire en contrôlant les processus de cooptation interne, car « la promotion des vraies élites ne peut-être que le résultat d'un processus de cooptation interne à l'entreprise ».

Comme il ne s'agit encore que d'une « utopie », les procédures ne sont pas bien précisées. Cependant J. Bounine et F. Dalle ont avancé déjà quelques idées à ce sujet. On pourrait avoir pour la désignation des représentants des travailleurs un scrutin à deux degrés ; au sein des cellules autonomes d'exploitation, organes « d'apprentissage de la démocratie dans l'entreprise », on élirait des grands électeurs ; ces derniers se réuniraient à leur tour pour désigner les représentants au Conseil.

S'il n'est pas exclu que les syndicats puissent patronner et présenter des candidats, il est toutefois précisé que tout monopole syndical de présentation est à proscrire.

En outre comme « les légitimes aspirations des hommes à

voir s'améliorer la qualité de leurs rapports de toute nature avec l'entreprise vont exiger pour être satisfaites, des investissements parfois très lourds »... Il paraît « nécessaire de conserver dans l'immédiat la prépondérance dans la composition du Conseil... aux représentants des actionnaires. Ce ne sera peut-être qu'un passage obligé dans une évolution qui doit rester ouverte ».

## 2 Une approche qui masque les vrais problèmes et cherche à brouiller les cartes

■ Telles sont donc les propositions des patrons « modernistes » qui fondent leur réflexion sur l'application à l'entreprise de la théorie des systèmes. Elles se résument en fait à l'accroissement de l'autonomie des cellules de base de l'entreprise et à la participation au « pouvoir d'organiser » de travailleurs cooptés par leurs camarades.

En ce qui concerne l'autonomie des cellules de base il faut bien constater que la participation des travailleurs à ce niveau ne leur assure qu'un pouvoir extrêmement restreint dans la mesure où les objectifs principaux sont déterminés au niveau supérieur. Ce n'est qu'accessoirement que cette cellule de base est un organe démocratique. L'important c'est de la rendre capable de s'adapter aux aléas, de réagir immédiatement aux modifications de l'environnement avec lequel elle est en contact direct, de soulager le niveau supérieur de toute une série de tâches non essentielles.

■ La co-organisation au sommet laisse dans l'ombre les problèmes essentiels et l'assimilation de l'entreprise à un organisme vivant masque la réalité des problèmes du pouvoir dans l'entreprise. De ce point de vue on peut faire deux remarques :

— D'abord il n'y a aucune réflexion sur la question des rapports entre pouvoir et propriété. Ces rapports sont dans la logique du système capitaliste qui n'est nullement remis en cause et finalement si quelques travailleurs accèdent au « saint des saints » ils restent en minorité au sein d'un « conseil » dominé par les apporteurs de capitaux.

— Les problèmes des rapports entre compétence et hiérarchie sont eux aussi à peine effleurés et l'on reste sur notre faim lorsqu'on nous dit qu'on attend maintenant des managers



« qu'ils apportent aux entreprises des qualités qui dépassent la compétence technique, mais des qualités que l'on ne peut définir autrement qu'en se référant à des notions aussi subtiles que la confiance de ceux que l'on dirige ».

■ Mais l'aspect le plus inquiétant, c'est sans doute la volonté de faire participer les travailleurs individuellement, sans qu'aucune organisation vienne s'interposer entre le travailleur isolé et l'organe du pouvoir. De ce point de vue, la tonalité n'est pas antisyndicale, mais plutôt asyndicale. L'action syndicale considérée comme purement contestataire est envisagée comme une forme très imparfaite de démocratie, valable sans doute dans un premier temps, mais qu'il convient de dépasser pour accéder à une démocratie participative sans intermédiaire, étant entendu que le jour où les travailleurs accéderont à la « co-organisation », ils « devront bien évidemment se soumettre, ensuite, au pouvoir de l'organisation, avec tout ce que celui-ci continuera d'impliquer de contraintes pour chacun d'eux ».

Ce court-circuitage des organisations syndicales qui caractérise ce projet se retrouve sous d'autres formes dans diverses propositions émanant actuellement du patronat. C'est par exemple « Entreprise et Progrès » qui, voulant associer plus largement les salariés aux processus de décision et les incitant au sein des « équipes autonomes »... « à donner leur avis sur tous les domaines touchant concrètement à leur vie de travail », considère que le seul intermédiaire entre les travailleurs et la direction est l'encadrement qui devra s'exercer d'une manière plus participative (8). C'est aussi le C.N.P.F. qui considérant que le syndicat n'a qu'un rôle de contestation, demande que dans l'entreprise « chaque salarié puisse s'exprimer par le canal de ses représentants au comité d'entreprise » et qu'en conséquence soit supprimé le « monopole syndical » dès le premier tour des élections... (9). De ce point de vue la différence entre patrons « modernistes » et « traditionnels » est finalement assez réduite !

■ En dehors de ces aspects, il faut noter que le projet des patrons « modernistes », centré sur l'entreprise, considère celle-ci comme un agent essentiel du changement social.

Sans doute sur ce plan on affirme ne pas prétendre au mono-

(8) 7 propositions pour la réforme de l'entreprise.

(9) M. Branciard, A propos du rapport Sudreau (Recherche-Formation déc.-janv. 1976).

pole. « On ne peut exiger de l'entreprise qu'elle formule et satisfasse à elle seule des finalités collectives » (M. Thiery). L'entreprise de demain « se rendra plus attentive aux exigences de la conscience sociale et elle acceptera de se soumettre aux directives d'un pouvoir politique dont elle attendra qu'il soit anticipateur, donc fort » (Bounine et Dalle)...

SI LEUR AVIS  
EST ENRICHISSANT  
JE NE VOIS PAS  
POURQUOI JE NE LEUR  
DEMANDERAI PAS  
DE ME LE  
DONNER



Mais lorsqu'on examine les voies et moyens de définition d'un projet de société on s'aperçoit que l'on récuse les méthodes qui ne cadrent pas avec le style de réflexion politique habituel aux dirigeants d'entreprise. « Délibérément centrée sur l'entreprise, c'est-à-dire sur les moyens, la réflexion politique (du dirigeant) est étrangère aux débats sur les finalités ». De ce fait on exclut qu'un nouveau projet de société puisse émerger d'un large débat sur les finalités sociales, projet s'exprimant dans un plan qui s'imposerait aux entreprises. De même, il est critiquable d'avancer que l'entreprise pourrait « se refinaliser à partir d'une transformation des moyens », nos patrons « progressistes » mettent délibérément l'accent sur le moyen qu'est l'entreprise pour faire avancer la société dans la voie de l'évolution : « la co-organisation est l'aboutissement d'une démarche centrée sur l'entreprise comme un moyen d'élaboration, par voie démocratique et par expérimentations successives d'un nouveau projet de société ».

## BILAN ET PERSPECTIVES

Considérée ainsi l'entreprise ne saurait se contenter d'être un lieu de production et J. de Rosnay s'interroge : « Pourquoi l'entreprise n'évoluerait-elle pas afin de permettre à l'homme de combiner ces phases essentielles de sa vie qui sont la formation et l'éducation, le loisir et le plaisir, et le travail ? »

Quant à Lévy, traitant de « la recherche scientifique et l'entreprise », il écrit : « Il faut inventer un nouveau modèle, dans lequel l'entreprise garderait son caractère libre, concurrentiel, mais en même temps se sentirait responsable d'une certaine part des problèmes de la société dans son ensemble. A ce moment-là, il semble que diminueraient les freins au financement de la recherche industrielle par l'Etat ».

■ Sommes-nous conscients des dangers de telles propositions ? D'une part, si l'entreprise englobe les divers aspects de la vie du travailleur n'est-ce pas pour mieux l'intégrer. N'est-on pas en présence d'une nouvelle version de ce que nous appellerons, faute de mieux, un « paternalisme » d'entreprise ?

D'autre part on vise à faire assumer à l'entreprise privée une responsabilité publique, à la rendre « responsable d'une certaine part des problèmes de la société dans son ensemble » ; faut-il voir là un nouvel avatar des doctrines corporatistes ?

## 3 Conclusion

Pour conclure contentons-nous de deux observations.

Il serait d'abord intéressant de voir comment concrètement fonctionnent les entreprises des théoriciens de la co-organisation. Y a-t-il un rapport entre les grandes idées développées ici et la situation réelle dans les entreprises ?

Par ailleurs, il faut remarquer, à travers diverses publications récentes, qu'un certain patronat tend à prendre, par toute une série de propositions, l'initiative idéologique. Cette initiative risque, si nous n'y prenons garde d'avoir un certain impact sur les travailleurs, surtout dans la mesure où les organisations syndicales n'auront rien pour contrer efficacement l'offensive patronale. De ce point de vue, il serait important qu'à l'intérieur de la C. F. D. T., les problèmes de ce type soient creusés dans la perspective de l'autogestion.

Michel BRANCIARD.