

DIAL 2951

ARGENTINE-URUGUAY - Les défis de la relation entre entreprises récupérées et mouvement syndical

Juan Pablo Martí

samedi 1er septembre 2007, par [Dial](#)

Face à la crise économique qui a touché l'Argentine et l'Uruguay à partir des années 90, les travailleurs se sont organisés sous forme de coopératives pour récupérer les entreprises en faillite et éviter de perdre leur emploi. Ce phénomène remet en question le rôle traditionnel joué par les syndicats dans les entreprises. Dans cet article publié dans le numéro 126 de la revue Pasos, Juan Pablo Martí [1] analyse la position qu'a adoptée le mouvement syndical face à la récupération des entreprises par les travailleurs, aussi bien au moment de la récupération des entreprises qu'après la formation des coopératives.

Le présent article se penche sur l'étude d'un des aspects les plus polémiques du processus de récupération d'entreprises par les employés : la relation entre les entreprises récupérées et le mouvement syndical. La récupération d'entreprises place les différents acteurs sociaux face à de nouveaux enjeux et à de nouveaux défis. Les mouvements syndicaux d'Uruguay et d'Argentine n'ont pu rester passifs devant un phénomène social qui les remet en cause. Dans cette étude, nous chercherons à rendre compte du rôle qu'ont joué les syndicats dans la récupération d'entreprises, ainsi que des défis qu'implique l'apparition parmi les travailleurs d'une nouvelle logique d'action sociale basée sur une identité et une autonomie nouvelles.

Le présent article s'inscrit dans le cadre d'un travail à plus long terme réalisé par un groupe de professeurs membres du réseau UniRcoop [2], et dont l'objectif est de contribuer à la génération de modèles de gestion adaptés aux besoins et aux possibilités des coopératives de travail [3]. Ces recherches ont été menées entre 2003 et 2005 par des professeurs de l'Université de la République en Uruguay, de l'Université du Chili, et de l'Université nationale de La Plata en Argentine [4].

Pour rendre compte de cette problématique et essayer de répondre aux questions qui se posent, nous avons opté pour une méthodologie de nature qualitative et centrée sur l'étude de cas, en tâchant d'insister sur la signification et non la représentativité statistique des cas traités. L'étude a une finalité à la fois descriptive et explicative : descriptive, dans le sens où elle se propose de rendre compte de la relation entre la récupération d'entreprises et le mouvement syndical, et explicative, dans le sens où elle ne prétend pas seulement faire connaître, mais aussi faire comprendre et expliquer les relations entre les entreprises récupérées et le mouvement syndical. L'information utilisée provient des témoignages de travailleurs qui ont intégré les entreprises récupérées, témoignages obtenus à partir d'une série d'entretiens réalisés dans le cadre de ces recherches et lors de la réalisation d'un Séminaire international [5], au cours duquel a été recueilli le témoignage de travailleurs des coopératives.

1. La récupération d'entreprises sous forme de coopératives de travail

Dans un contexte de crise économique et sociale, de nombreuses entreprises ont fait faillite en Argentine et en Uruguay, donnant naissance au phénomène de récupération des entreprises par les travailleurs. Bien que le phénomène de récupération des entreprises soit une constante historique dans ces pays (Terra, 1986, et Guerra, 1997), le processus a commencé à prendre plus d'intensité vers la fin des années 1990, et c'est en 2000 que ce phénomène est devenu notoire. En 2000 on a observé, aussi bien en Argentine qu'en Uruguay, une série de cas où des travailleurs, pour faire face à la fermeture de leurs lieux de travail, ont pris possession des usines et les ont remises en marche sous forme de coopératives de travail. Ce phénomène a fait l'objet de plusieurs études (en Argentine : Deledicque, 2005 ; Mantegani, 2003 ; Rezzónico, 2002 et Fajn, 2003 ; en Uruguay : Martí et al., 2004, Udelar, 2004 ; Plá, 2005 et Torrelli, 2005). En Argentine, on estime que ce phénomène concernait 161 entreprises en 2005, soit environ 9 100 travailleurs (Ruggeri, 2005). En Uruguay, ce phénomène s'est donné dans de proportions moindres, en partie à cause de la différence de taille entre les deux pays. De récentes études estiment autour de 20 le nombre d'entreprises récupérées (Martí et al., 2004). Certes, d'un point de vue quantitatif, le nombre d'entreprises récupérées n'est pas considérable, mais l'originalité du phénomène, sa capacité de répondre au problème du chômage et la possibilité qu'il offre aux entreprises d'être porteurs d'une nouvelle identité en font un phénomène important.

Même si la récupération d'entreprises n'est pas une nouveauté dans ces pays, c'est la dimension actuelle de ce phénomène qui est nouvelle. La récupération d'entreprises n'est que l'une des modalités pouvant donner naissance aux coopératives de travail. Plusieurs auteurs citent la récupération d'entreprises dans l'analyse de l'origine des organisations coopératives (J. Vanek, 1985 et Terra, 1986) [6]. Concernant le cas particulier des entreprises récupérées, Terra (1986) avance que les coopératives qui surgissent dans de telles conditions portent un fardeau qui rend difficile leur viabilité, malgré les aides importantes qu'elles peuvent recevoir de la part de ceux qui tentent de s'en détacher, du gouvernement qui cherche à contenir le problème politique et social imminent que la fermeture des entreprises laissent présager, ou d'autres organisations sociales.

Le concept d'*entreprise récupérée* peut faire l'objet de débats et de discussions. En effet, ce qui à première vue peut sembler un concept relativement clair, servant à désigner le fait qu'un ensemble de travailleurs remet en marche une unité de production qui était auparavant gérée de façon conventionnelle, gagne en complexité au fur et à mesure que l'on analyse les expériences. La remise en marche de l'unité de production peut, à l'intérieur du concept très large d'entreprises récupérées, faire référence à différentes situations, qui peuvent aller de la continuité du groupe d'origine, en passant par la conservation de la personne juridique ou des machineries, à la récupération d'un ensemble de savoirs acquis [7].

Pour éviter ce débat et rendre ce concept opérationnel, nous adopterons le point de vue de Ruggeri (2005, p. 23) qui définit la récupération d'entreprises comme

... un processus social et économique qui suppose l'existence d'une ancienne entreprise, qui fonctionnait sous le modèle de l'entreprise capitaliste traditionnelle, et dont le processus de faillite, de liquidation ou de non-viabilité a amené ses employés à lutter pour la remettre en marche sous une forme autogérée.

Les études montrent que les véritables protagonistes de ce phénomène sont les travailleurs eux-mêmes. Ce sont eux qui, face à une situation critique comme la fermeture de l'entreprise, cherchent une solution pour éviter de perdre leur emploi dans un contexte de récession et de saturation du marché du travail. Les employés se refusent à accepter la fermeture de l'entreprise et décident de se battre pour ne pas perdre leur source de travail. Dans bien des cas, ce choix impliquait d'assumer de nouvelles responsabilités : en plus des tâches qu'ils remplissaient dans le cadre du processus de production, les travailleurs devaient se charger des tâches administratives, ainsi que du ménage et de l'entretien de l'usine. Dans certains cas, pour éviter la fermeture, ils devaient faire fonctionner une usine qui non seulement avait été abandonnée, mais aussi vidée. Les débuts furent extrêmement difficiles, étant donné que dans les premiers mois, non seulement les membres de la coopérative ne touchaient que le strict minimum (dans beaucoup de cas, ils ne touchaient même rien), mais le peu d'argent que gagnait la coopérative était utilisé pour l'entretien et

le fonctionnement des installations (Martí et al., 2004).

2. Le rôle du mouvement syndical dans la récupération d'entreprises

La façon dont surgissent les entreprises récupérées exige une prise de position de la part des acteurs sociaux et politiques. Si bien dans tous les cas, les employés sont les protagonistes de la récupération, d'autres acteurs participent de différentes façons : l'État, les partis politiques, les organisations sociales, la communauté locale et les mouvements syndicaux. Nous analyserons la position adoptée par le mouvement syndical en Argentine et en Uruguay face au phénomène de la récupération d'entreprises par les travailleurs. Bien que ces deux pays aient traversé de façon plus ou moins similaire la crise qui a conduit à l'apparition de ces entreprises, il est curieux de constater que les soutiens sur lesquels ces coopératives se sont appuyées ne sont pas les mêmes dans les deux pays et correspondent à différentes cultures relationnelles. En particulier, la position du mouvement syndical face à la récupération d'entreprises varie profondément entre l'Uruguay et l'Argentine. Nous présenterons cet exposé en deux temps : nous étudierons tout d'abord l'intervention du mouvement syndical dans la récupération des entreprises, puis nous analyserons les relations que les entreprises récupérées maintiennent avec le mouvement syndical après la récupération.

2.1. Le processus de récupération des entreprises

Le défi que représentait la récupération des entreprises pour le mouvement syndical a été relevé de façon différente dans les deux pays. En Argentine, le mouvement syndical a assisté avec crainte au processus de récupération des entreprises, même si dans certains cas, certains syndicats l'ont soutenu. En revanche, en Uruguay, les syndicats ont offert un soutien explicite aux employés qui souhaitaient récupérer leur entreprise.

Nous analyserons tout d'abord le rôle joué par le mouvement syndical argentin dans la récupération des entreprises. Il convient de signaler avant tout que ces dernières années, les syndicats argentins ont traversé une phase de perte de pouvoir et d'affaiblissement. Dans les années 1990, la Confédération générale argentine du travail (CGT) [8] a obtenu, en échange de son soutien au gouvernement pour la mise en œuvre des politiques néolibérales, la confirmation d'une grande partie de ses prérogatives corporatives - maintien du monopole de la représentation syndicale, contrôle des fonds des œuvres sociales, etc. - et a pu intervenir activement dans les entreprises grâce aux privatisations d'entreprises publiques, à la réforme provisoire [9] et aux réformes de l'assurance contre les accidents du travail. Cette situation a provoqué l'apparition de dissidences au sein du mouvement syndical, avec la création en particulier du MTA (Mouvement des travailleurs argentins), aile dissidente qui rassemble ceux qui luttent pour faire revivre le modèle syndical en l'associant à une politique substitutive d'importations et à un État fort. Le MTA n'a jamais rompu définitivement avec la CGT et en 2003, sous le gouvernement Kirchner, il en a pris la direction. Par ailleurs, à l'extérieur de la CGT, sont apparues de nouvelles alternatives syndicales, telles que la CTA (Centrale des travailleurs argentins) et le CCC (Courant combatif de classe). Ces deux organisations ont pris la tête de l'opposition au modèle néolibéral, menant une stratégie de confrontation basée aussi bien sur la réalisation de diverses formes de protestation (manifestations à échelle fédérale, barrages routiers, pétitions) que sur la constitution de larges syndicats multisectoriels qui regroupent différents secteurs sociaux affectés par les réformes structurelles (Svampa, 2005, pp. 210-218).

Depuis longtemps, l'action de la CGT est profondément remise en question en raison de sa logique corporative et dans certains cas, pour la corruption qu'elle pratique. Elle a même été accusée d'avoir participé aux manœuvres frauduleuses des entrepreneurs pour vider leurs entreprises. Au début, la CGT considérait la récupération d'entreprises comme un phénomène étranger et le craignait, estimant que les travailleurs autogérés étaient autonomes, ne cotisaient pas au syndicat et brisaient en quelque sorte le paradigme de la lutte syndicale. Dans les entretiens, les travailleurs ont évoqué des situations où le syndicalisme s'est opposé à la récupération d'entreprises. Il existe des cas où le syndicat lui-même, parfois en association avec le patronat, a demandé la fermeture de l'usine et bloqué la formation de la coopérative. C'est le cas de l'Union papetière de La Plata, où le syndicat a demandé la faillite et s'est

opposé à la coopérative.

En 2001, le pays entier était en faillite sur le plan économique et moral. En un an, trois présidents de la République se sont succédé. Le commerce ne fonctionnait plus et il n'y avait aucune perspective de travail. En juin, comme par hasard le Jour du Papetier, la faillite a été déclarée, à la demande du syndicat lui-même à qui nous devions payer les œuvres sociales... nous n'avions aucune ingérence au sein du syndicat qui nous représentait... Comme nous avons la culture du travail et que nous ne jurions que par cela, nous avons commencé à récupérer les machines qui étaient obsolètes et abandonnées. (Coopérative Union papetière de La Plata, Argentine)

Au-delà de la corruption existant dans le mouvement syndical argentin, il est également certain que l'opposition des syndicats à la récupération d'entreprises s'explique par le fait que le détournement, sous forme d'externalisation du travail à des coopératives fictives, est un phénomène fréquent en Argentine.

En Argentine, il n'est pas non plus possible de parler de syndicats en général, en raison de l'existence de diverses centrales syndicales et de différentes sections au sein de chaque syndicat, qui adoptent des comportements distincts. Certains secteurs du syndicalisme argentin, en particulier les secteurs liés à la CTA, ont réalisé une autocritique et reconnaissent avoir commis une erreur en ne réalisant pas un contrôle approprié des usines. De même, la prolifération d'entreprises récupérées a amené certains secteurs syndicaux à commencer à envisager la lutte coopérative comme une continuité de la lutte syndicale. Lorsque toutes les instances de revendication ont été épuisées, ils sont passés à la conquête de la source de travail, à tel point qu'aujourd'hui, de nombreux syndicats, face à une crise, envisagent de créer une coopérative.

Au début, (les syndicats) se sont battus contre nous ; au bout d'un moment (à cause du battage médiatique sur ces usines), ils ont opéré un rapprochement ; maintenant, il y a des syndicats qui nous aident, comme par exemple l'Union ouvrière métallurgique. (José Caro, dirigeant du Mouvement des usines récupérées d'Argentine)

L'Union ouvrière métallurgique (UOM) est un bon exemple de la crise du syndicalisme traditionnel. Ce syndicat, sans doute la meilleure incarnation de l'ancien régime des relations du travail, s'occupe d'une grande diversité d'activités et est composé de sections qui se coordonnent très peu entre elles. Certaines sections de l'UOM, comme celle de Quilmes, se sont engagées délibérément dans la formation des coopératives.

Contrairement au cas de l'Argentine, il existe en Uruguay une centrale syndicale unique : le PIT-CNT, né de l'unification de l'ancienne Convention nationale des travailleurs (CNT) [10] et du Plénum intersyndical des travailleurs (PIT) [11]. Tout comme en Argentine, le mouvement syndical uruguayen a souffert d'une baisse du nombre d'affiliés, même s'il conserve une forte légitimité. Le rôle des syndicats dans la récupération des entreprises en Uruguay est extrêmement différent du cas argentin. Comme le mouvement coopératif, les syndicats ont participé activement au processus de récupération des entreprises. Les entretiens réalisés montrent que la participation syndicale est allée de la simple proposition de récupération à un soutien explicite pour la rendre possible. Dans certains cas, c'est même le syndicat qui a formé la coopérative.

Ce sont les collègues du syndicat qui ont posé la première pierre pour essayer de s'organiser en coopérative. Ils ont fait le premier pas pour tenter de convoquer les autres collègues. L'UNTMRA [12] a joué un rôle très important, elle nous a systématiquement soutenus depuis l'occupation jusqu'à aujourd'hui. (Coopérative NIBO PLAST, Uruguay)

Dans les cas où il existait déjà une expérience syndicale au sein de l'entreprise, le syndicat est devenu un acteur essentiel de la récupération. Lorsqu'il n'existait pas de syndicat dans l'entreprise, ce sont les syndicats du même secteur d'activité qui sont intervenus [13]. Dans certains cas, ils apportent leur soutien à la coopérative, en lui fournissant un local pour son fonctionnement, en lui donnant des conseils, en lui prêtant de l'argent, etc. ; dans d'autres cas, ils se contentent d'entériner la création de la

coopérative.

(Les syndicats des) différentes entreprises de la boisson nous ont apporté leur soutien lorsque nous en avons besoin. La lutte que nous menions au sein du syndicat, nous l'avons aujourd'hui inscrite dans les objectifs de la coopérative. C'est le fondement de notre unité. (Osiris Fernández, dirigeant de COFUESA, Uruguay)

Malgré le rôle joué par le mouvement syndical uruguayen dans la récupération des entreprises, les employés eux-mêmes affirment que :

... dans le meilleur des cas, notre mouvement syndical est relativement bien préparé pour défendre les intérêts des travailleurs en activité (salaires, conditions de travail, etc.), mais il ne possède pas le « savoir-faire », la capacité de gestion qui lui permet d'agir efficacement lorsque les employés se lancent dans le processus de récupération d'unités de production fermées. (Conclusions de la première Réunion sur la récupération d'unités de production, 31 juillet et 1er août 2003, PIT-CNT-CUDECOOP-UDELAR, Uruguay)

Cependant, la réalité des syndicats n'est pas la même à l'intérieur du pays que dans la capitale. À l'intérieur du pays, où la présence de la centrale syndicale est plus faible, le soutien provient plus souvent de la communauté locale que de l'organisation syndicale.

Le syndicat était là pour fêter le 1er mai et pour certaines causes solidaires conjoncturelles. Mais le PIT-CNT n'existe pas à l'intérieur du pays. Lorsque nous avons eu des problèmes, nous n'avons jamais vu un dirigeant du PIT-CNT, et qu'on ne vienne pas me dire qu'ils n'étaient pas au courant. Au moment de l'occupation, en 2002 (...), le Conseil intersyndical du département de Lavalleja n'était pas présent, alors que toutes les forces sociales, la communauté, les Églises, la presse, tout le quartier et la ville de Mina étaient là. (Coopérative La Serrana, Uruguay)

2.2. Les relations entre les coopératives nées des entreprises récupérées et le mouvement syndical

Comme dans la partie précédente, il existe certaines différences entre les deux pays en question, notamment en ce qui concerne la continuité entre la direction coopérative et l'appartenance des travailleurs à la centrale syndicale. Mais il existe aussi des points communs : en Argentine comme en Uruguay, le passage d'une logique de travail salarié à l'autogestion ne s'est pas fait sans difficultés.

Dans cette partie, nous commencerons par l'analyse des coopératives uruguayennes. Tout d'abord, il est intéressant de souligner la continuité entre la direction syndicale et la direction de la coopérative. À ce niveau, il existe deux types de situations. Lorsqu'à l'origine il existait un syndicat dans l'entreprise, ce sont généralement les dirigeants ou les militants du syndicat qui occupent les postes de direction dans l'entreprise récupérée [14]. En revanche, lorsqu'il n'existait pas de syndicat ou que celui-ci était très faible, les postes de direction sont alors souvent occupés par les personnes qui ont joué un rôle plus actif au cours de la conversion de l'entreprise en coopérative. Il s'agit généralement de personnes qui possèdent des qualités de leadership, certaines aptitudes sociales (capacité d'initiative, capacité de communication) et/ou une meilleure formation. A la différence de l'Uruguay, dans les coopératives observées en Argentine, le conseil d'administration est presque toujours composé des employés qui ont assumé la direction du processus de conversion de l'entreprise, précisément en raison de leurs capacités de leadership, et seulement dans certains cas isolés, de dirigeants syndicaux (Martí et al., 2004).

L'importance accordée par les travailleurs uruguayens au syndicat est évidente dans la mesure où les membres des coopératives continuent à participer au syndicat ou cherchent à adhérer à la centrale syndicale après la transformation en coopérative. [15].

... nous restons affiliés au Syndicat, nous faisons la grève ; même si nous ne sommes pas d'accord avec ce que (le syndicat) décide, si il faut s'arrêter, nous nous arrêtons... nous ne

sommes les dirigeants qu'ici (Centrale syndicale des ouvriers et employés municipaux), annexe Florida. (Coopérative Baldosera de Florida, Uruguay)

Les membres des coopératives ne renient pas cette identification de classe et restent liés à leur syndicat. Le cas des employés de FUNSA (Fabrique uruguayenne de pneumatiques, Société anonyme), qui fut pendant longtemps la plus grande usine du pays, est un exemple particulièrement explicite.

La Coopérative s'appelle « 7 septembre FUNSA Coop ». C'est la date de fondation du syndicat, en 1952. C'est pour établir un fil conducteur avec les dirigeants de notre organisation syndicale, aujourd'hui décédés, que nous essayons de suivre cette histoire, parce que nous avons un engagement vis-à-vis d'une société syndicale qui nous a beaucoup aidés et qui a cru en nous. (Luis Romero, dirigeant de FUNSA Coop, Uruguay)

En dépit de cette identification, la coopérative fondée par les travailleurs et un groupe d'investisseurs ont formé une société anonyme. La forme choisie par les employés de FUNSA pour la récupération de l'entreprise a suscité des résistances au sein de la direction du mouvement syndical. En choisissant cette option, les travailleurs de FUNSA ont donné priorité à la viabilité du projet et cherchent à gagner crédibilité et à obtenir la confiance de la population, dépassant les barrières entre capitalistes et travailleurs.

Nous voulons démontrer que, dans ce pays, les syndicats ne sont pas maudits, que les travailleurs ne sont pas une plaie et que tous les investisseurs ne sont pas les mêmes. Cela ne peut se faire qu'avec un esprit ouvert et une volonté politique, et en pensant à la population. Si les investisseurs ne pensent qu'à eux et nous à nous, nous continuerons à nous opposer. (Luis Romero, dirigeant de FUNSA Coop, Uruguay)

À la différence de l'Uruguay où le mouvement coopératif et les syndicats ont fonctionné comme un ciment, en Argentine, face à l'incroyable essor des entreprises récupérées, des mouvements se sont créés pour organiser leur regroupement. Ces mouvements offrent des conseils pour le suivi de l'expropriation et la gestion des coopératives, mais possèdent des critères très différents quant à la forme de récupération des entreprises et à leur fonctionnement. Les principales organisations qui rassemblent aujourd'hui les entreprises récupérées sont le Mouvement national des entreprises récupérées (MNER) et le Mouvement national des usines récupérées (MNFR). Il existe des divergences profondes entre ces deux mouvements, qui s'affrontent systématiquement sur la conduite à adopter. Les deux mouvements entretiennent des relations avec certains secteurs syndicaux avec lesquels ils coordonnent leurs actions.

Nous travaillons également en collaboration avec le mouvement du piquet de grève, les syndicats combatifs et les assemblées de quartiers. (Eduardo Murúa, dirigeant du MNER, Argentine)

La coordination se fait principalement avec les centrales syndicales alternatives : la CTA (Centrale des travailleurs argentins) et le CCC (Courant combatif de classe). La CTA s'est constituée en centrale syndicale en 1997 et rassemble les corporations du corps enseignant, quelques syndicats dissidents, tels que l'UOM de Villa Constitución et la corporation des travailleurs du secteur de la justice. Dès sa création, l'objectif de la CTA a été de construire un mouvement social et politique qui serve au changement social, et elle a été parmi les premières organisations à percevoir le potentiel organisationnel des travailleurs des entreprises récupérées. Quant au CCC, il est lié au Parti communiste révolutionnaire (PCR), de tendance maoïste, et comporte trois branches : la branche syndicale, celle des retraités et celle des chômeurs. Le CCC n'est pas une centrale syndicale au sens strict, il se présente plutôt comme un courant politico-syndical qui travaille avec son propre programme au sein des différentes corporations et centrales syndicales (Svampa, 2005, pp. 219-223).

Même si la relation que les coopératives des entreprises récupérées entretiennent avec le mouvement syndical varie d'un pays à l'autre, il existe certaines similitudes intéressantes à remarquer. Au niveau de la subjectivité des travailleurs, on assiste à des contradictions, des tensions, des réminiscences de la logique salariée qui, dans certains cas, sont résolues par l'apprentissage et, dans d'autres cas, continuent

à être une importante source de conflits. Dans presque tous les cas, il a été très difficile de rompre avec la logique de la relation employé-patron et d'assumer la condition d'associé et les responsabilités que cela implique au niveau de la gestion de l'entreprise. Comme le dit un coopérativiste : « Les collègues venaient demander combien ils gagneraient, alors qu'ils étaient au courant de tout le processus » (UCOOL). La logique de dépendance d'un patronat et son corollaire, le manque d'autonomie des travailleurs, engendrent des habitudes et des représentations qui ne changent pas de façon mécanique ou instantanée dès que les relations sociales évoluent.

Certains pensent à la capitalisation du projet de coopérative, d'autres pensent : « je travaille deux fois plus pour gagner deux fois moins », parce qu'ils n'ont pas tous conscience de la situation. Nous sommes aussi passés par l'étape de « je suis propriétaire et je fais ce que je veux »... mais nous avons surmonté toutes ces étapes et nous les avons laissées derrière nous avec les conflits qu'elles posaient. (Coopérative Ex San Remo, Argentine)

Cela se traduit dans beaucoup de cas par une division, avec l'apparition d'un groupe représenté par la Direction, qui prend les décisions organisationnelles les plus importantes et n'est soumis à aucun contrôle ou contrepoids de la part du reste de l'organisation. Le pouvoir de décision, de négociation, de relation avec l'entourage et les clients, est concentré dans ce groupe. Ce groupe remplace, de façon réelle ou imaginaire, l'ancien patronat, non seulement dans le rôle qu'il assume, mais aussi dans la façon dont il est perçu par le reste de l'organisation.

La différence, c'est qu'avant nous étions payés à l'heure et nous étions de meilleurs camarades ; avant, nous étions mieux payés, chacun gagnait ce qu'il valait, alors que maintenant, tout le monde gagne autant, celui qui travaille comme celui qui glande. Ceux qui travaillent dans les bureaux se prennent pour les patrons, ils nous traitent comme des esclaves et peuvent nous virer et nous sanctionner quand ils veulent. (Coopérative COOPDY, Uruguay)

Si certains assument le rôle de patrons, cela implique que d'autres assument le rôle d'employés. Ce comportement obéit au principe selon lequel « on ne fait que ce que l'on sait faire ». L'expérience antérieure est le seul modèle connu et détermine les formes d'action. C'est pourquoi face aux difficultés, on répond avec les outils propres à l'expérience syndicale antérieure, comme, par exemple, un arrêt d'activité pour protester contre le retard de la paie ou une manifestation devant la maison d'un des dirigeants (UdelaR, 2004) [En ce sens, les cas de NIBO PLAST et Coopdy sont des exemples marquants.]].

En guise de conclusion

Pour un collectif de travailleurs auparavant salariés, l'accès à la maîtrise et au contrôle de la propriété des moyens matériels et financiers d'une entreprise implique de développer un processus psychologique, culturel et social à plusieurs facettes, pour parvenir à considérer l'entreprise comme sa propriété, protéger et défendre son patrimoine comme quelque chose de cher et d'assumé en profondeur, connaître le fonctionnement de l'entreprise et contrôler ses opérations. Tout cela suppose un essor de la subjectivité, aussi bien de chaque travailleur que de l'ensemble (Razeto, 1988, p. 209).

Malgré cela, faire du facteur travail une catégorie organisatrice, c'est-à-dire passer du travail salarié au travail autonome, n'est pas simple. C'est souvent le résultat de processus historiques complexes et très larges qui supposent que les travailleurs développent leurs propres capacités d'entreprise. L'existence d'entreprises récupérées sous forme de coopératives de travail prouve qu'il est possible d'élever le travail au rang de catégorie organisatrice de la production. Cela signifie que le travail tend à se libérer et à devenir autonome, en générant une identité propre et en gravissant les échelons de la liberté (Razeto, 1988, p. 115).

Les entreprises récupérées par les travailleurs sous forme de coopératives se créent souvent dans le cadre d'une lutte syndicale et pourtant elles supposent une transformation du « répertoire classique » de l'action collective des ouvriers. Elles transcendent l'opposition et le conflit pour l'amélioration de la condition des salariés et mettent en jeu la construction d'une autonomie et d'une identité de travail. Il ne

s'agit donc plus d'un mouvement d'opposition, mais d'un développement significatif en termes d'identité et d'autonomie. L'identité se définit comme la conscience d'être un sujet différencié avec des objectifs propres. L'autonomie implique un pas de plus : c'est disposer des moyens nécessaires pour agir en fonction de ces objectifs sans avoir besoin de s'appuyer sur des éléments externes et étrangers pour y parvenir ; c'est parvenir à l'autocontrôle de ses propres actions et décisions, ce qui implique que le référent n'est plus « l'autre » comme en situation d'antagonisme, mais soi-même (Razeto, 1988, pp. 116 s.).

Ces expériences représentent, en plus des difficultés provoquées par les processus de désindustrialisation et de déréglementation croissante des relations du travail, aggravées par les changements technologiques et organisationnels non moins significatifs, un défi supplémentaire pour le mouvement syndical. Il ne s'agit pas d'un problème conjoncturel, mais d'un problème dû à un changement structurel qui affecte profondément la composition sociale et l'organisation de la « société du travail » industrielle - et par conséquent les syndicats eux-mêmes (Heinze et al., 1992, p. 138).

Face à l'impuissance et à l'absence de perspectives que génère le chômage, la solution proposée est une réponse collective. Mais ce faisant, les travailleurs qui se refusent à perdre leur emploi remettent en question la conviction sur laquelle se fonde l'unité syndicale : l'unité réelle et la communauté d'intérêts de toutes ces personnes qui, dépourvues de propriété, prennent le parti de vendre leur force de travail et dépendent matériellement du salaire qu'elles reçoivent en échange de cette force de travail. La tendance à la polarisation et à la scission du marché du travail conduit à un affrontement entre les intérêts des différents groupes de travailleurs, et ces contradictions pénètrent au sein de l'organisation syndicale elle-même. Les syndicats représentent de façon croissante les intérêts des groupes occupés et laissent de côté une partie de plus en plus importante de la population qui reste en dehors du marché du travail.

Les mêmes syndicats peuvent-ils assumer de façon consciente et prioritaire la représentation des intérêts de cette partie des salariés qui se retrouvent exclus temporairement ou de façon permanente du marché du travail ? Cela pourrait se faire, entre autres, en collaborant avec des formes d'organisation extérieures au marché du travail, comme la formation de coopératives qui permettent aux gens de continuer à travailler (Heinze et al., 1992, p. 153). Ce phénomène représente bien sûr un défi pour le mouvement syndical. Il est nécessaire que les syndicats lancent le débat et se débarrassent de leur peur face à ces expressions de l'action collective. À ce sujet, un leader de longue date du mouvement syndical soutient que :

... nous n'allons pas avoir peur de nouveau. Coopérative, travail de qualité, économie solidaire, rien de tout cela n'est contraire au mouvement syndical, rien de tout cela substitue aux entités syndicales. Au contraire, ces phénomènes viennent compléter l'activité syndicale. (Luis Inácio Lula da Silva, 2000, p. 12)

Enfin, et pour éviter que les expériences présentées ne soient idéalisées, les travailleurs doivent se rappeler que si la transformation en coopérative permet de récupérer la centralité du travail, il existe néanmoins une limite importante et inévitable. Si une communauté de travailleurs gère de façon autonome une entreprise capitaliste qui a fait faillite ou déposé le bilan, le fardeau que portent les coopératives qui surgissent dans de telles conditions rend difficile leur viabilité, et il existe par conséquent de fortes probabilités qu'elles n'aient pas de succès (Vanek, 1993, p. 274).

Bibliographie

BATTAGLIA, Filippo, *L'organizzazione nelle cooperative*, Rome, Edizioni Pigreco, 2004.

CAMILLETTI, Alfredo et al., « Cooperativas de trabajo en el Cono Sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión », *Revue UNIRCOOP*, vol. 3, n° 1, Sherbrooke, Canada, octobre 2005.

DA SILVA, Luis Inácio Lula, « O papel do sindicalismo diante das novas formas de trabalho », *Sindicalismo e Economía Solidaria. Debate internacional*. Agencia de desenvolvimento solidario-CUT, 2000, pp. 7-12.

DELEDICQUE, L. Melina, Mariano FELIZ et Juliana MOSER, « Recuperación de empresas por sus trabajadores y autogestión obrera. Un estudio de caso de una empresa en Argentina », *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 51, avril 2005, pp. 51-76.

FAJN, Gabriel (coord.), *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación, 2003.

GUERRA, Pablo, *Crisis y empresas alternativas en Uruguay. El caso de las Cooperativas de Producción como emergentes de un Sector Solidario de la Economía*, Montevideo, Documento de Trabajo del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales, n° 30, 1997.

GUERRA, Pablo, Juan Pablo MARTÍ et Carlos AMORÍN (éds.), *Empresas recuperadas : entre la reflexión y la práctica*, Montevideo, Nordan-Instituto Goethe-Red UITA, 2005.

HEINZE, Rolf G., Kart HINRICHS, Clase OFFE et Thomas OLK, « Diferenciación de intereses y unidad sindical. Las discontinuidades en el seno de la clase trabajadora como desafío para la política sindical », OFFE, Claus, *La sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectivas de futuro*, Madrid, Alianza Universidad, 1992, pp. 134-157.

MANTEGANI, Esteban, *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en Argentina*, Buenos Aires, Ed. Prometeo Libros, 2003.

MARTÍ, Juan Pablo, « Transformaciones en el mundo del trabajo y recuperación de empresas », Exposé présenté pendant le séminaire « El mundo del trabajo en Uruguay : ayer y hoy », organisé par la Faculté de sciences sociales et la Faculté de sciences humaines et de sciences de l'éducation de l'Université de la République, Montevideo, Uruguay, 2005.

MARTÍ, Juan Pablo, et al., « Empresas recuperadas mediante la modalidad de cooperativas de trabajo. Viabilidad de una alternativa », *Revue UNIRCOOP*, vol. 2, n° 1, Sherbrooke, Canada, 2004, pp. 80-105.

MARTÍ, Juan Pablo, et al., « Elementos de la gestión y procesos subjetivos de los trabajadores en las empresas recuperadas en forma cooperativa », *Estudios Cooperativos*, n° 1, année 10, Université de la République, Montevideo, 2005.

PIT-CNT-CUDECOOP-UDELAR, « Conclusiones del 1° Encuentro sobre Recuperación de Unidades Productivas », 31 juillet et 1er août 2003.

PÍA, María Josefina, « Estrategias de defensa de los puestos de trabajo. Caso de la Cooperativa Molino Santa Rosa y análisis del artículo 6 de la ley 17.794 », Exposé présenté pendant les IIe Journées universitaires du coopérativisme, de l'économie solidaire et des processus associatifs, UDELAR, novembre 2005.

RAZETO MIGLIARO, Luis, *Economía de solidaridad y mercado democrático*, livre 3, Santiago du Chili, Ediciones Programa de Economía del Trabajo (PET)-Academia de Humanismo Cristiano, 1988, 526 p.

REZZÓNICO, Alberto, *Empresas recuperadas : aspectos doctrinarios, económicos y legales*, Argentine, Edición del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, 2002.

RUGGERI, Andrés, *Las empresas recuperadas en la Argentina : informe del segundo relevamiento del programa*, Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, SEUBE, Universidad de Buenos Aires, 2005.

SVAMPA, Maristella, *La sociedad excluyente. La Argentina bajo el siglo del neoliberalismo*, Buenos Aires, Editorial Taurus, 2005.

TERRA, Juan Pablo, *Proceso y significado del cooperativismo uruguayo*, Montevideo, ARCA-CEPAL-EBO, 1986.

TORRELLI, Milton, « Cooperativas de Producción. Una mirada a su viabilidad desde la teoría de los incentivos. Estudio de caso : Cooperativa NIBO PLAST », Exposé présenté pendant les Iie Journées universitaires du coopérativisme, de l'économie solidaire et des processus associatifs, UDELAR, novembre 2005.

UDELAR-Unidad de Relaciones y Cooperación con el Sector Productivo, *COOPDY : algunos elementos de diagnóstico*, Montevideo, Rapport interne, 2004.

- Dial - Diffusion d'information sur l'Amérique latine - D 2951.

- Traduction de Cécile Rousseau pour Dial.

- Source (espagnol) : revue [Pasos](#) (Costa Rica), n° 126, juillet-août 2006.

En cas de reproduction, mentionner au moins l'auteur, la traductrice, la source française (Dial - <http://enligne.dial-infos.org>) et l'adresse internet de l'article.

Notes

[1] Programme d'histoire économique et sociale de la Faculté de sciences sociales et de l'Unité d'études coopératives, Université de la République (UdelaR) - Uruguay (jpmarti[AT]fcsu.edu.uy).

[2] Le Réseau UniRcoop rassemble plus de vingt universités d'Amérique du Sud, d'Amérique centrale et d'Amérique du Nord, qui réalisent des études sur le phénomène coopératif et associatif.

[3] Pour pallier le problème du chômage, il ne suffit pas de créer des coopératives de travail, celles-ci doivent être compétitives et efficaces pour s'introduire sur le marché - dont elles doivent respecter les règles - sans perdre de vue leurs principes et leurs valeurs (Davis, 1999). Les coopératives de travail doivent répondre à diverses problématiques d'organisation, de capitalisation et de gestion. Il leur faut pour ce faire élaborer des stratégies et des outils - aussi bien sur le plan pratique que théorique - nécessaires à leur évolution. Dans ce contexte, la théorie, aussi bien économique qu'organisationnelle, doit proposer des cadres conceptuels permettant de décrire et de développer l'expérience coopérative de façon à venir en aide aux protagonistes (Battaglia, 2004).

[4] Les projets de recherche sont les suivants : « Coopératives de travail dans le Cône Sud. Matrices d'apparition et modalités de gestion », avec la participation de l'Université de la République (Uruguay), de l'Université du Chili et de l'Université nationale de La Plata (Argentine) dans le cadre du réseau UniRcoop, juillet 2004-juin 2005, et « Entreprises récupérées sous forme de coopératives de travail. Viabilité d'une alternative », réalisé par l'Université de la République (Uruguay) et l'Université nationale de La Plata (Argentine) dans le cadre du réseau UniRcoop, juillet 2003-juin 2004. Ont participé aux recherches, pour l'Université nationale de La Plata (Argentine) : Cr. Alfredo Camilletti, Cr. Daniel Tévez et les experts en coopératives Javier Guidini et Andrea Herrera ; pour l'Université du Chili : Lic. Mónica Rodríguez et Soc. Karin Beaza ; et pour l'Université de la République (Uruguay) : Prof. Juan Pablo Martí, A. S. Jorge Bertullo, A.S. Cecilia Soria, Soc. Milton Silveira, Br. Milton Torrelli et Br. Diego Barrios. Les autres résultats de ces recherches peuvent être consultés dans Martí et al., 2004 a et b ; Camilletti et al., 2005 ; et Guerra et al., 2004.

[5] Séminaire international « Entreprises récupérées. De la réflexion à la pratique », Montevideo, 14-16 septembre 2004, organisé par le Goethe-Institut Montevideo et accueilli par la Faculté de sciences sociales/UDELAR, l'Unité d'études coopératives/UDELAR, l'Institut Cuesta Duarte du PIT-CNT et

Nordan-comunidad. Les conclusions du séminaire ont été publiées dans Guerra et al., 2005.

[6] Vanek (1985) distingue cinq modalités pour la formation des coopératives : a) la faillite : les employés assument la gestion de l'entreprise capitaliste ruinée ; b) la réorganisation à l'amiable ou très à l'amiable : une entreprise traditionnelle, vitale et fonctionnant bien, se réorganise sous forme de coopérative avec l'accord de toutes les parties, voire à l'initiative du propriétaire ; c) la réorganisation agressive : les employés imposent l'autogestion par des grèves et des actions hostiles ; d) la formation spontanée d'une nouvelle coopérative naissant sans précédent ; et e) la formation induite depuis l'extérieur : l'entreprise se crée à partir de rien, mais avec l'aide d'institutions ou d'organisations externes ne faisant pas partie de la coopérative. Terra (1986) propose de distinguer les modèles suivants pour l'apparition des coopératives de production : a) coopératives nées du transfert aux employés d'entreprises déficitaires, publiques ou privées (c'est le cas des « entreprises récupérées ») ; b) coopératives nées à partir de la décision autonome des membres de l'entreprise, désireux de dépasser les modèles de production capitaliste et d'obtenir une nouvelle forme de relation sociale et de production ; c) coopératives créées par une organisation externe, elle-même non coopérative mais fortement motivée et très compétente, qui donne de l'efficacité à l'entreprise et oriente la formation et le transfert progressif vers l'autogestion, à l'issue des étapes de création et de consolidation. Un cas typique est l'incubation de coopératives par le biais d'ONG ou l'action d'universités. En tenant compte de la réalité actuelle de l'Amérique latine et des Caraïbes, nous pourrions ajouter à ces modalités celle des coopératives soutenues par l'État. Dans les pays de la région, nous constatons souvent la mise en œuvre de politiques publiques encourageant la formation de coopératives. La raison de cette subdivision réside dans le fait que cette modalité n'obéit pas à la logique de l'incubation, mais plutôt à des objectifs de politique publique.

[7] Une discussion sur ce sujet figure dans Martí, 2005.

[8] La CGT, fondée en 1930, est la centrale syndicale historique en Argentine. À partir de 1945, elle a adopté une orientation clairement péroniste qu'elle conserve encore aujourd'hui, en participant même aux listes électorales du Parti justicialiste.

[9] En espagnol, Ley de Solidaridad Previsional. Cette loi, votée en 1993, a considérablement modifié les conditions de retraite des travailleurs argentins, en particulier en augmentant de 5 ans l'âge légal de la retraite et en diminuant le montant des retraites.

[10] La CNT est née lors de la tenue en 1964 d'une assemblée rassemblant les syndicats affiliés à la Centrale des travailleurs d'Uruguay (CTU) et les syndicats non affiliés, et s'est unifiée en 1966 pour former la CNT.

[11] Après le coup d'État du 27 juin 1973, la CNT est déclarée illégale et ses dirigeants sont poursuivis. À partir de 1982, toujours sous la dictature, commence la réorganisation du mouvement syndical à travers le Plénum intersyndical des travailleurs (PIT). Lors du retour à la démocratie s'est produite la fusion entre le PIT et la CNT qui a donné naissance au PIT-CNT.

[12] Union nationale des travailleurs de la métallurgie et des branches connexes (UNTMRA).

[13] Le cas de la Coopérative UCOOL est intéressant, car il n'existait pas de syndicat dans l'entreprise capitaliste - Brill S.R.L. - avant la faillite et la liquidation de l'entreprise. Les employés qui ont finalement formé la Coopérative UCOOL ont reçu, pour la constitution de l'entreprise, le soutien du syndicat des travailleurs du port - où la coopérative est engagée comme prestataire de services - qui leur a accordé un prêt pour commencer toutes les formalités et payer les comptables, les avocats et les notaires.

[14] Par exemple, dans les coopératives COFUESA, NIBO PLAST, etc.

[15] « Nous voulons faire partie d'un mouvement syndical de la santé, tout comme les travailleurs des coopératives du transport appartiennent à l'UNOT (Union nationale des ouvriers du transport)... Toute personne souhaitant devenir membre de la coopérative doit être travailleur de la santé : ex-employé du MIDU, d'autres mutuelles fermées ou travailleur de la santé en général. Cette disposition a été votée par l'Assemblée. » (Coopérative Caminos, services de santé, Uruguay).