



# Résistances du travail vivant

---

Nicolas Latteur ■ Avril 2025

**Le sens du travail est un enjeu très disputé. Des salariés sont engagés dans la réappropriation subjective et politique de leur travail. Ils décrivent les rapports d'exploitation qui pèsent de tous leurs poids mais également les résistances qu'ils construisent. Elles font émerger des pratiques de transformation du travail. Celles-ci interrogent les stratégies syndicales et contribuent à faire du travail une question politique.**

Des recherches menées dans le champ de l'éducation populaire permettent précisément d'approcher comment les travailleurs politisent le travail<sup>1</sup>. La démarche qui est proposée ici part de l'affirmation de la pleine légitimité des salariés à dire ce qui se joue au travail et de la dimension politique de cette connaissance pratique. Alors que le discours sur le travail est politiquement et médiatiquement monopolisé par des acteurs sociaux qui le régendent et le contrôlent, il s'agit précisément de le comprendre à partir de la parole de ceux et celles qui l'accomplissent et des rapports sociaux qui le produisent.

C'est dans cette perspective que l'on pourra appréhender les résistances du travail vivant. Ce concept a une signification bien particulière. Comme le précise Alexis Cukier, « Chez Marx, le travail vivant peut être défini comme le procès de travail, en tant qu'il est effectué par un être vivant, naturel et historique, en lien avec l'autoproduction de la nature, est objet de l'exploitation, constitue une expérience pratique et éthique spécifique, et s'oppose au travail mort du capital (sous la forme des machines et de l'argent). »<sup>2</sup>

C'est de cette expérience pratique et éthique spécifique dont il sera question. Il s'agira d'appréhender comment elle peut être vectrice de réappropriations et de redéfinitions du sens du travail. Des démarches individuelles et collectives d'émancipation se construisent, en résistance aux logiques d'exploitation. Elles font ressortir pleinement les dimensions contradictoires du travail salarié, les manières dont les individus sont subjectivement affectés et les redéfinitions pratiques qu'ils engagent.

Je décrirai tout d'abord à partir d'entretiens réalisés auprès d'une cinquantaine de salariés durant les années 2010 et d'une centaine au début des années 2020 comment le sens du travail est un levier de transformation. J'aborderai ensuite, à partir de l'expérience du travail et la connaissance qu'elle génère, comment des formes d'action collective – en particulier de syndicalisme – émergent et œuvrent à la transformation du travail. Des conclusions proposeront de dégager les principaux éléments des dimensions émancipatrices que tentent de construire des salariés même dans des environnements où les conditions de travail sont fortement dégradées. Elles ne négligeront pas non plus les principales conséquences qu'entraînent le fait de se distancer de la réalisation des tâches prescrites ou de l'adoption des comportements attendus et valorisés au sein d'un lieu de travail. Ce seront les conditions subjectives et institutionnelles d'un travail démocratique<sup>3</sup> qui pourront alors être interrogées.

---

<sup>1</sup> Ces recherches constituent le matériau de deux ouvrages : Nicolas Latteur, *Travailler aujourd'hui. Ce que révèle la parole des salariés*, Editions Le Cerisier, Cuesmes, 2017 et Nicolas Latteur, *Critique populaire de l'exploitation*, Le Bord de l'eau (Documents), 2023. Les citations sont tirées de ce dernier ouvrage sauf lorsqu'une autre mention est spécifiée.

<sup>2</sup> Alexis Cukier, « Usines récupérées et autogestion écologique. Vers une alternative au capitalisme vert ? », 1er avril 2024, Contretemps.eu.

<sup>3</sup> Alexis Cukier, *Le travail démocratique*, Paris, PUF (Actuel Marx Confrontations), 2018.

## Le sens du travail vecteur de transformations

De nombreux salariés rencontrés racontent la façon dont ils déploient une ingéniosité permanente pour donner une autre finalité à leur travail et donner corps à un positionnement éthique, social et politique, qui se construit au fur et à mesure qu'une réflexivité se développe. Pour certains, ces tentatives se révèlent infructueuses. Ils se voient contraints de mal travailler et d'enfreindre les normes qu'ils se sont construites. Ce qui n'est pas sans dommage. La dégradation de la qualité du travail, des manifestations d'indifférence mais également des atteintes à la santé sont notamment identifiées. D'autres parviennent, grâce aux particularités des rapports de force en présence, à réorienter les finalités malgré parfois l'absence ou le manque de moyens nécessaires. Il s'agira alors d'aider au mieux les usagers, les bénéficiaires, les clients, etc.

### Redéfinir les finalités du travail

Matéo, chef d'équipe d'une régie publique explique : « On dit que les ouvriers communaux sont tire-au-flanc, mais ils ne sont pas tous comme ça. (...) ». Il y avait du travail mais des budgets insuffisants. De ce fait, « Il était fréquent que l'on amène nos propres outils ». Pour les déplacements, « certains prenaient leurs propres voitures et laissaient tomber l'indemnité kilométrique »<sup>4</sup>.

Pour Lydie, ouvrière dans une société de titres-services : « On ne fait pas que du nettoyage. On est aussi un peu les psys des gens. C'est le côté le plus valorisant du métier, parce qu'on est une oreille attentive. On donne des petits conseils. Et puis on voit que les gens nous écoutent, que parfois ils vont mieux. C'est plus valorisant que de nettoyer les affaires des autres. C'est un point énorme. »<sup>5</sup>

Cette ingéniosité est souvent liée à des questions d'éthique et d'engagement politique. Même si ce ne sont pas ces termes qui sont utilisés par les personnes interviewées. C'est en effet bien la question de l'utilité du travail qu'on accomplit qui est questionnée. Oscar, Ingénieur agroalimentaire, travaille dans la recherche des conservateurs alimentaires. Il raconte qu'on lui demande de substituer à des molécules d'origine chimique des molécules d'origine naturelle. Les molécules sont les mêmes, mais comme il s'agit de procédés naturels, ils ne doivent plus être indiqués sur les emballages. « Tu bosses 8 heures par jour. Tu as envie de bosser dans quelque chose qui fasse avancer la société. Alors que te dire que tu bosses dans de la recherche qui trompe le consommateur, c'est un peu dommage. »<sup>6</sup> C'est d'ailleurs pour ces raisons qu'il démissionnera.

Se préserver et se protéger tout en se réappropriant le sens d'un travail que l'on transforme. Cette dimension est au cœur de ce que décrit Caroline, 63 ans, qui preste entre 50 et 60 heures par mois comme « technicienne de surface » dans un centre funéraire pour compléter sa pension mensuelle de 900 euros. Cela lui permet d'obtenir un complément de 350 euros par mois. Les tâches sont répétitives mais nécessitent une attention importante. « Je lave les sols et je prépare la chambre funéraire pour que l'on puisse accueillir le défunt et sa famille dans de bonnes conditions. Je veux que les gens soient bien quand ils arrivent dans la pièce. » La confrontation avec la mort est quotidienne. « C'est douloureux. On voit des familles abasourdies. On a plein de situations tragiques. C'est dur et ça fait mal. » Comment faire pour rester vivante parmi les morts ? Caroline invente à partir de ce qu'elle éprouve et des engagements éthiques qui fondent son travail. « Il y a des gens qui vont dire que ce que je fais n'est pas

<sup>4</sup> Nicolas Latteur, *Travailler Aujourd'hui. Ce que révèle la parole des salariés*, Editions du Cerisier, 2017, p. 101.

<sup>5</sup> *Idem*, p. 94.

<sup>6</sup> *Idem*, p. 67.

normal. Moi, quand je vois un mort, je lui parle ou je chante. Je dis “bonjour Monsieur, comment est-ce que vous allez ? Vous êtes quand même parti tôt. Tu es bien habillé. Je vais bien te remettre tes fleurs”. Quand je quitte la pièce, je lui dis “à demain, si on se voit encore”. Évidemment, je sais qu’il ne va pas me répondre. »

Caroline considère qu’il est important pour elle de ne pas s’effondrer à chaque fois qu’elle rentre dans une chambre funéraire en se disant « en voilà encore un qui est parti. Si je fais cela, cela va me poursuivre. Je vis seule et je n’ai personne à qui me confier. C’est la manière que j’ai trouvée pour que cela soit vivant et pour ne pas avoir le moral à zéro ».

Le sens du travail est investi par l’intelligence sensible des salariés. Loin des formations qui viseraient à renouveler des procédures, à améliorer la performance et les gestes, il s’enracine dans une démarche de questionnement critique qui tente de rendre possible le travail redéfini par la réappropriation subjective dont il fait l’objet.

Pour que cette redéfinition du sens soit possible, les salariés mobilisent souvent des pratiques de résistance. Les exigences de rentabilité et de productivité, les conditions de travail marquées par le sous-effectif chronique, les procédures bureaucratiques qui multiplient les contrôles mais également, en particulier dans des services publics, des exigences législatives qui vont à l’encontre du positionnement social, éthique et politique des salariés entravent fortement les pratiques de réappropriation. Ces facteurs les inscrivent dans des dynamiques de contre-pouvoir, à l’encontre des prescriptions ou des priorités ordonnées par des modèles d’organisation du travail privilégiant la réduction des coûts et la réduction du service aux populations.

## **Des démarches de conflictualisation et de politisation du travail**

Des salariés mettent en question les approches promues dans les institutions. Porteurs d’autres conceptions, ils s’invitent dans le champ politique, là où se règlent des modes de relation et de traitement des populations. Marie-Céline, travailleuse sociale en psychiatrie, se forge sa propre conception de la politique des soins en santé mentale au travers de ses expériences et de la réflexion qu’elle construit. Elle se situe dans la lignée de collectifs de professionnels qui ont pu faire de la psychiatrie une pratique centrée sur la rencontre de personnes et de leur souffrance.

Dans son travail, Marie-Céline perçoit la nécessité de respecter la temporalité des personnes hospitalisées alors que certaines pressions se font sentir pour réduire la durée des séjours et pour que les patients s’insèrent davantage dans des projets préétablis. « J’ai travaillé dans une unité de soins aigus. Les patients y venaient de manière volontaire. On rencontrait plutôt des patients qui venaient pour des problèmes de dépendance, de dépression, de tentatives de suicide et aussi quelques personnes qui avaient des symptômes psychotiques. On me demandait de préparer administrativement la sortie des patients. Cette question de la sortie était liée à un enjeu bien particulier. Dans les services aigus, les premières semaines d’hospitalisation bénéficient d’un meilleur financement. Un patient qui reste plus longtemps aura un coût plus important pour l’institution. Ma lutte a consisté à refuser de me mettre dans une logique de productivité et de proposer à une personne un projet qui ne collerait pas pour elle. Parce qu’elle n’est pas prête ou qu’elle ne peut pas, ne souhaite pas ou n’en est pas là. »

Marie-Céline a quitté les unités d’hospitalisation et s’est investie dans une équipe mobile de crise. « Il nous fallait inventer des rencontres avec des personnes avec lesquelles les codes habituels de la rencontre ne fonctionnent pas. Il fallait créer l’opportunité de la rencontre avec des gens qui ne la demandaient pas a priori. Même si j’ai découvert que ces patients ont bel et bien des demandes. Mais elles ne sont pas spontanément là où nous les situons comme soignants. Je me suis rendu compte qu’il

était indispensable de prendre le temps pour saisir “tous les petits-fils” qui permettent la rencontre. » Marie-Céline est soutenue par le psychiatre qui lui a demandé d’écrire un projet en ce sens. Elle utilise le texte législatif – qui parle en des termes qu’elle qualifie de « moches » des personnes « qui souffrent d’un trouble psychiatrique grave et persistant » – pour défendre son approche. Elle entend pouvoir traiter toutes les demandes et refuse tout « tri » préalable. L’enjeu est celui de rendre possible la rencontre avec des personnes en souffrance psychique. Elle tente de se mettre à l’abri d’un travail social qui « aime travailler par objectif et par temps défini ». « Dans ma proposition, je proposais que l’on puisse rencontrer les patients sans qu’au préalable des objectifs ne soient fixés et sans mettre de limite de temps. Ce dernier point a eu plus de mal à passer. Mais j’ai reçu l’aval pour orienter le travail en ce sens et suis devenue coordinatrice de l’équipe mobile. »

La hiérarchisation des savoirs y est explicitement mise en cause au travers des modes de fonctionnement qu’institue l’équipe. Ce qui n’est pas sans entraîner des confrontations entre des orientations opposées. « Un jeune psychiatre est venu faire un stage chez nous. Son rôle était assez clair. Il donnait les orientations thérapeutiques. Dans notre équipe mobile pour les patients dits “chroniques”, on avait pris le risque de le mettre dans un binôme. Il faut savoir que chaque patient a deux professionnels référents qui restent les mêmes. On se rend souvent chez des patients qui ne sont pas demandeurs de soin. Pour l’accroche thérapeutique, c’est préférable d’avoir le même binôme. Le stagiaire se demandait ce que l’on faisait. Il nous disait “vous vous asseyez et vous papotez”. C’était vrai ! Mais c’était justement ce qui permettait d’entamer quelque chose avec cette personne. On écoute les délires, on essaye de voir comment on peut apaiser leurs conséquences plutôt que de vouloir à tout prix annuler le symptôme chez des personnes qui, en plus, ne le reconnaissent pas et à qui il serait inadéquat de dire de but en blanc “vous délirez, tout ça n’existe pas”. Rencontrer le symptôme et prescrire un traitement pose la question de la demande à laquelle on répond. Dans un certain nombre de situations, ce n’est clairement pas la demande du patient qui ne se reconnaît pas comme délirant. Le traitement sert alors à normaliser et ce n’est pas le même projet. » L’implication subjective et la réflexivité mènent à des tentatives de développement de politiques concrètes, construites dans les interstices de ce que le management néolibéral ne prend pas directement pour cible ou dans des lieux qui parviennent à construire des protections contre les sirènes de la rentabilité et de la standardisation.

Tout à la fois source de réalisation de soi, de passion, de désillusion ou de ressentiment, investi d’idéaux et chargé de contraintes, le travail ne se limite jamais à une tâche à exécuter. Les salariés s’y impliquent et se confrontent à de nombreuses contradictions. Leurs savoirs se heurtent fréquemment à des normes promues par des réorganisations incessantes qui entendent faire plier le travail vivant et l’aliéner à des normes gestionnaires.

Des travailleurs tentent de résister à cette aliénation et entendent se réapproprier le contenu de leur travail. L’activité autonome des équipes est souvent prise à partie par les pratiques d’une bureaucratie managériale qui ne voit qu’une addition d’individus dont il faudrait standardiser les performances.

De nombreux professionnels s’investissent et délibèrent des finalités de leur travail. Les savoirs qu’ils constituent les portent à développer des éléments d’une critique des normes établies. Les logiques managériales tentent de dépolitiser le travail en le réduisant à une question technique. Certaines politiques publiques entendent discipliniser et normaliser des populations réputées oisives et récalcitrantes. Elles définissent les procédures que devront exécuter les travailleuses sociales pour que cette répression puisse accabler le public désigné comme réfractaire.

Ce n’est pas le moindre des paradoxes des politiques publiques et des méthodes de gestion de produire dans certaines situations les effets inverses que ceux qu’elle tente d’obtenir. Des tentatives de

dépolitisation peuvent mener des collectifs de travail à investir politiquement leur travail. Des salariés – individuellement mais aussi collectivement – en viennent à mettre en cause les normes et à identifier les tentatives de détournement.

Noa se situe dans cette logique. Elle a tenté en tant que psychologue d'apporter concrètement son soutien aux soignantes confrontées à la crise sanitaire et à l'état de délabrement des institutions hospitalières. « J'ai lancé des groupes de parole afin de permettre au personnel soignant de s'exprimer sur les épreuves qu'il rencontrait. Cela a permis à des personnes de prendre la parole même si cela ne changeait pas leur situation. » Nombre de soignantes ont souligné à quel point de tels lieux étaient indispensables et faisaient souvent cruellement défaut.

Mais Noa raconte également que ces groupes font l'objet d'une récupération managériale. Ils sont érigés en porte-drapeau de l'institution. « J'en ai gardé un drôle de goût en bouche. Cela a été récupéré par la GRH qui a signifié qu'à son initiative et celle de la psychologue, ce groupe avait été créé. Alors que la finalité était autre et que je ne souhaitais pas que cela soit repris comme quelque chose de glorieux pour la direction. Je voulais même faire quelque chose qui était plutôt à l'opposé de ce que faisait les GRH. » Car la direction organisait depuis de nombreuses années le sous-effectif des soignantes et le *just-in-time* dans les prestations à accomplir.

Noa nous dit également que cette créativité des salariées s'aventure dans un environnement hostile qui pourra tenter de reprendre à son compte les critiques qui lui sont portées. Les récits portent cette connaissance des pratiques de récupération et de neutralisation. Ils sont également riches de tentatives pour s'en dégager.

## A l'encontre

Cette résistance du travail vivant implique que dans des institutions et des entreprises, des tâches sont accomplies, des services sont rendus, des productions sont assurées à l'encontre des prescriptions managériales, législatives, etc. Elles sont réalisées grâce à la désobéissance de salariés qui entendent s'opposer aux orientations restrictives ou parfois répressives qui leur sont données. Ils déploieront leur travail à contre-courant.

C'est ce que Marie-Céline décrit lorsqu'elle oriente son travail vers une accessibilité plus grande que celle prévue par la législation du service de psychiatrie dans lequel elle travaille. C'est ce dans quoi s'engagent des enseignantes chargées de dispenser des matières à des publics qui tentent d'obtenir des certificats ou des diplômes afin de tenter une insertion socio-professionnelle. Loin d'une pédagogie descendante, ces enseignantes tentent tout d'abord de construire une rencontre avec leurs étudiantes. Elles entendent faciliter la réalisation d'un nouveau parcours scolaire qui accompagne souvent la tentative de se construire un autre projet de vie. Elles sentent la nécessité de s'impliquer sur d'autres terrains que le seul champ pédagogique. Clara le décrit. Professeure de français, de communication et d'histoire, elle donne cours à des étudiantes adultes qui ont entre 18 et 55 ans. « Il n'y a pas de limite d'âge. Les étudiants que je rencontre viennent chercher un diplôme, une qualification afin de revenir à l'emploi. On forme des personnes qui, pour l'une ou l'autre raison, sont éloignées de l'emploi. Je travaille principalement dans des sections où les gens viennent chercher leur certificat de l'enseignement secondaire supérieur. « Un bon pourcentage de nos étudiants sont relativement précarisés. Un travail de professeur qui souhaite remettre des étudiants dans un emploi et dans un circuit social, cela implique, si on est sensible à cela, beaucoup d'empathie. Je serai moins centrée sur les matières à transmettre que sur des savoir-être et sur l'apprentissage d'un vivre-ensemble. Logiquement, je dois me centrer, selon mes programmes, sur des acquis d'apprentissage. Mais dans les faits, je suis à la fois professeure,

maman, assistante sociale, psychologue. Je dois être à l'écoute. Ce qui peut devenir épuisant si on n'arrive pas à prendre distance. »

Sa pratique ne fait pas l'unanimité. Clara tente de préserver ses étudiantes de violences institutionnelles que leur assignation sociale de femmes issues des classes populaires leur a fait éprouver. « Je prends une situation emblématique des étudiantes que nous rencontrons. Une dame a son premier enfant à 16 ou 17 ans. Elle a peut-être essayé de poursuivre des études dans un premier temps mais a vite été débordée. Elle a dû rapidement trouver du travail et s'est à un moment donné retrouvée à élever seule son enfant. Elle souhaite reprendre des études. Mais cela fait 10 ou 15 ans qu'elle n'a plus fréquenté l'école. Elle est gênée face à ses enfants. Elle veut leur montrer qu'elle connaît des choses et qu'elle peut leur en apprendre. Après un mois de fréquentation des cours, cette dame risque d'être larguée si elle est livrée à elle-même. Elle n'osera pas demander de l'aide auprès de personnes qui n'auront pas été à son écoute. Il est fort probable qu'au bout de deux ou trois mois, elle ne vienne plus. Mes collègues éducatrices lui téléphoneront mais elle n'expliquera pas les causes réelles de son décrochage. Si comme professeure, on ne sait pas faire preuve d'empathie ou on ne sait pas prendre le temps d'écouter nos élèves, on passera à côté de la rencontre avec la moitié d'entre eux ! »

Cette implication de certaines enseignantes s'est poursuivie durant la crise sanitaire. Invitées à utiliser les plateformes numériques et à mettre en œuvre l'enseignement à distance, elles ont tenté de préserver des liens avec des étudiantes pour qui ces technologies étaient inaccessibles ou incompréhensibles.

Loin des fables qui vénèrent l'excellence dans l'enseignement, on découvre des pratiques invisibles qui donnent à penser ce que des travailleuses mobilisent pour accompagner et pour tenter de faire barrage à certaines assignations sociales.

Des travailleuses conjuguent plus explicitement engagement professionnel et militance. Nathalie, sexologue dans un Centre de Planning Familial en Belgique le décrit : « J'ai ce profil, je m'investis pour les gens que je vais recevoir mais aussi pour l'institution dans laquelle je travaille. Je me suis construite dans l'aide. Je suis militante pour les droits sexuels, reproductifs, pour le droit à l'avortement, contre les violences faites aux femmes. » Cette défense du droit à l'avortement se traduit très concrètement durant la crise sanitaire. « On s'est posés la question de savoir ce qui était fondamental à maintenir. On y a répondu en garantissant le maintien de l'accès à l'avortement. D'autant que les hôpitaux fermaient leurs portes à tout ce qui n'était pas du Covid. Et qu'ils renvoyaient les demandes d'IVG vers les centres de planning. On a eu une demande accrue venant de femmes qui craignaient de ne pas avoir accès à l'IVG, car il y a toujours un délai à respecter pour avorter. On s'est donc engagés pour que ce droit reste bien effectif et pour que les femmes y aient accès. C'est le cas de notre planning et de ceux qui nous entourent. On s'est réunis entre plannings et on a toutes pris cette décision. »

Des salariées vont également tenter de mobiliser leur créativité afin de pallier les carences de leurs institutions et des politiques publiques. Des professeures achètent avec leur salaire le matériel pour organiser des activités avec leurs élèves, des aides à domicile ou d'autres professionnelles de la santé se mobilisent pour tenter de garantir ce qui est mis à mal, etc.

## Utilité du travail et conflictualité sociale

Le salariat est bien irréductible à toute pacification. Un élément clé de cette conflictualité porte sur le contenu du travail. Quel sens peut être défini et approprié ? Les inégalités face à cette question sont énormes. Quelles marges disposent les salariés de la logistique contraints de suivre les prescriptions dictées par un robot au travers d'une oreillette ? Quels espaces sont possibles pour délibérer des fins et

moyens d'un travail lorsque la production est reconnue toxique et nuisible pour les salariés et les milieux de vie ?

Nombre de travailleurs refusent d'être évincés de cette question et mettent en acte le conflit entre la question de l'utilité d'un travail et celle de la valeur économique qu'il produit. Ils montrent comment la transformation du travail est parfois menée, sans qu'il ait attendu une quelconque autorisation pour l'entreprendre.

Ils portent une critique de la hiérarchisation des savoirs. Des salariées veulent intervenir sur les moyens (matériels, physiques mais aussi psychiques) nécessaires pour réaliser leurs missions. Au fil de leurs expériences, elles se constituent des connaissances. Elles portent notamment sur les conditions de mise en œuvre de leurs aspirations politiques et sur les obstacles institutionnels qu'elles se doivent de prendre en considération. La conscience que les politiques sociales se réalisent à l'encontre de la gouvernance et qu'elles en sont les garantes y est vive.

La contestation de la hiérarchisation des savoirs ouvre des perspectives pour que l'intelligence que se forgent les salariées ait voix au chapitre. Souvent, sans que les questionnements ne soient formulés en ces termes, le travail est au cœur d'une activité politique. Pouvoir en élargir son champ, se centrer sur ce qu'on y juge fondamental, l'aménager pour qu'il puisse être supporté, garantir son accomplissement sont au cœur du quotidien.

Les transgressions rendent possibles les adieux des proches à une personne qui va mourir alors que les normes en vigueur au début de la crise sanitaire l'empêchaient. La réflexivité permet d'ouvrir les conditions d'accès et d'accueil d'un service de psychiatrie afin que toutes les demandes soient traitées et que personne ne soit refusé... Cette activité de redéfinition se déroule dans des contextes bien particuliers. Les confrontations aux écarts entre travail prescrit, perceptions sensibles, aspirations professionnelles et logiques gestionnaires sont quotidiennes. C'est à travers elle que s'élaborent des pensées et des pratiques autonomes. Ces savoirs construits dans le travail vivant se confrontent aux relations et aux rapports sociaux qui viennent produire et transformer les situations de travail. Ils sont souvent invisibles, parfois ignorés et plus rarement reconnus. Généralement, les connaissances construites par les salariées aux statuts précaires où à la qualification peu élevée sont réputées illégitimes.

Cependant, s'engager dans cette résistance du travail vivant n'est pas sans risque. Les burnouts sont légion. Les récits nous indiquent comment on se sauve de certaines situations ou encore comment des événements éprouvants, des conditions dégradées et des horaires interminables mènent à l'épuisement. L'absence de légitimité à intervenir sur le sens et les finalités nécessite une dépense d'énergie gigantesque pour se faire entendre et pour faire exister des pratiques et des droits aux populations (aux soins, à l'IVG, à un soutien social quand on souffre d'isolement...). Cette implication apparaît néanmoins vitale. Elle n'est pas assortie de garantie de réussite. Elle peut se révéler humainement intenable sur le long cours. Côté de tels univers peut affaiblir.

Ces résistances s'accompagnent d'une recherche de moyens pour guérir de ces milieux qui abîment. Aspirer à des espaces collectifs de « digestion » ou interroger ce qui a été altéré font partie intégrante de cette démarche. La philosophe Isabelle Stengers insiste précisément sur « l'existence d'une liaison essentielle entre la lutte et la guérison ». Des savoirs populaires, constitués au travers de l'expérience contradictoire du *care* et de l'emprise managériale, rejoignent ceux construits par différents

mouvements notamment écologistes. Ils tentent « de se rendre à nouveau capables de cultiver ce qui est systématiquement détruit dans les milieux où nous vivons »<sup>7</sup>.

## Politisations explicites et implicites

Les savoirs légitimes pour définir et organiser le travail font donc l'objet de processus de qualification et de disqualification. Des salariés interviennent sur les moyens nécessaires pour réaliser leurs missions telles qu'ils ont pu la redéfinir. Cette intervention porte sur les conditions de mises en œuvre des transformations politiques même si ces questions ne sont pas formulées en ces termes.

Les salariés font également l'expérience de leur capacité à se construire un espace autonome où ils expérimentent des formes de redéfinition des finalités du travail. Ils contestent les pouvoirs qui tentent de les déposséder de ces questions.

Souvent, les résistances restent cependant informelles et clandestines. Le processus d'élaboration de revendications plus formelles a partie liée avec les enjeux du développement du syndicalisme. Intégrer la question du travail, de ses finalités et de son sens est au cœur des résistances de nombreux salariés et vient questionner les formes de syndicalisme qui pourront porter de telles luttes et affirmer la légitimité des salariés à s'y investir.

Nombre de pratiques syndicales peinent à s'aventurer sur ce terrain. Ce sont souvent des pratiques souterraines qui font vivre cette dimension du travail comme enjeu sociétal. L'intégrer pleinement dans des syndicalismes de combat construits par les salariés apparaît comme un enjeu déterminant pour tout projet d'émancipation qui place le travail comme enjeu central de toute transformation sociale et écologique.

Un certain nombre d'expérimentations menées par des travailleurs et leurs représentants entendent partir du travail comme expérience concrète, individuelle et collective, expérience ambivalente et contradictoire dans le cadre du rapport salarial, pour faire de la connaissance pratique des travailleurs le fil d'un nouveau projet émancipateur.

Cette construction autonome de pratiques et de savoirs ouvre des perspectives pour le syndicalisme. Des démarches en témoignent, elles concernent l'affirmation de la légitimité du mouvement syndical, la définition des périmètres de l'action syndicale et l'élaboration autonome de nouvelles pratiques.

### La légitimité du syndicalisme

Confrontés à l'éclatement de certains collectifs et à des rigidités bureaucratiques, des militants jettent les bases d'une recomposition syndicale qui prend en compte tous les maillons de la chaîne productive. Parfois engagés et mandatés par une organisation, parfois représentants directs des travailleurs, ils tentent de mobiliser. Ils font de l'autonomie et de l'indépendance les principes des pratiques de reconquête du travail.

Ces combats rencontrent d'importantes difficultés. Parmi celles-ci, le sentiment – que partagent nombre de salariés – d'être illégitimes ou incapables de penser par eux-mêmes reste fortement répandu. Il est entretenu par la dégradation des conditions de travail et de la conjoncture politique sur lesquelles ils

---

<sup>7</sup> Isabelle Stengers, *Résister au désastre*, Wildproject, 2019, p. 19.

ont du mal à peser. Mais il est aussi lié aux conséquences générées par certaines formes de management qui dépossèdent les salariés des questions qui les concernent et veulent en faire les exécutants de procédures qui s'imposent à eux. Qu'il s'agisse du contenu du travail, de son organisation mais également des questions de santé et de sécurité.

Les expérimentations ne peuvent surmonter d'un seul coup la totalité de ces obstacles. Les acteurs qui les initient s'invitent là où ils ne sont pas les bienvenus. Ils se refusent à faire de leurs méthodes des modèles mais proposent plutôt des récits d'expériences qui peuvent faire penser et faire œuvrer d'autres collectifs. Il s'agit plutôt d'expériences à partir desquelles penser les mobilisations collectives, redéfinir les formes de la lutte et élaborer de nouveaux combats. Parce que des salariés ont décidé d'affirmer leur légitimité à reconquérir des pans entiers des rapports sociaux de travail. Parce que des militants tentent de ne pas laisser l'avenir leur échapper.

Caroline est aide-ménagère en Belgique. Elle est déléguée syndicale à la FGTB. Son employeur tente de favoriser les représentantes du personnel en leur réservant de meilleures conditions de travail. Mais ce stratège un peu flagrant ne tient pas. Caroline décrit les difficultés de la syndicalisation mais également ses tentatives pour relier des travailleuses toutes éloignées les unes des autres durant de longues heures de travail prestées aux domiciles des clients.

Caroline et les autres représentantes ont pris part à la démarche d'un Atelier-santé à Charleroi. Il réunit des acteurs syndicaux et associatifs (mutualité, collectifs de promotion de la santé au travail, associations d'éducation populaire, délégations syndicales d'entreprise, etc.) et a mis en œuvre des enquêtes sur les conditions de travail dans différents secteurs. Des délégations ont collaboré à ces enquêtes afin que les conditions de travail et ses effets sur la santé puissent être identifiés.

Dans l'entreprise de Caroline, la lutte a été difficile. L'employeur s'est opposé à l'enquête. Mais les militantes syndicales ont décidé de la réaliser malgré tout. « On a voulu appliquer des analyses de postes de travail réalisées chez le client avec l'Atelier-santé à Charleroi. Nous avons travaillé avec le soutien de nos permanents, en front commun syndical. On a travaillé dans six entreprises. Un membre de l'Atelier est venu dans notre entreprise présenter la démarche du questionnaire. Mais mon employeur a refusé de relayer l'enquête. Nous l'avons tout de même réalisée. Avec les déléguées, durant deux ans, nous y avons travaillé. Nous allons diffuser les résultats. Le combat, ce sera de faire reconnaître nos réalités auprès de l'employeur. Cela va être dur. Il va falloir faire reconnaître l'analyse du poste de travail chez les clients. Il s'agira aussi de déterminer quels produits nous accepterons d'utiliser car il y a un problème d'exposition à des risques de santé dans certaines situations. Mais on se heurte pour le moment à notre employeur qui ne veut pas imposer de produits ou les acheter pour ensuite les refacturer aux clients. » Dans ce modèle de lutte, la santé ne se délègue pas. Elle mobilise l'intelligence collective des travailleuses et des acteurs de l'Atelier.

Elles partent de la connaissance concrète du travail qu'ont les salariées. Elles renouent des liens entre la délégation syndicale et les travailleuses. Ces dernières peuvent davantage identifier la nécessité de « faire collectif » et d'imposer des transformations du travail.

D'autres pratiques témoignent d'une définition autonome des périmètres d'intervention du syndicalisme.

## Les périmètres de l'action syndicale

Plusieurs militants tentent de définir le périmètre au sein duquel l'action syndicale se déploie. Ils élaborent leurs démarches en affirmant leur légitimité à investir leur travail collectivement et politiquement. Gwenaëlle est auxiliaire de vie en France, déléguée syndicale et membre du CSE de son entreprise. Son combat impose de redéfinir son champ d'action. « Mon travail syndical dépasse les frontières de mon service. Il s'intéresse aux conditions de travail de toute l'aide à domicile, notamment des lieux dans lesquels il n'y a pas de représentation syndicale. Je me bats pour toutes les collègues dont certaines encore plus invisibles que moi parce qu'elles ne dépendent pas d'une grosse boîte mais sont à domicile, livrées à elles-mêmes dans de toutes petites structures. Si je suis invisible, elles sont transparentes ! Les conditions de travail y sont épouvantables. Une auxiliaire de vie peut, par exemple, se rendre dans une famille pour aider un enfant en difficulté. Si le conseil départemental qui l'a engagée met fin à son contrat après six mois, elle peut se retrouver sans rien. L'enfant et sa famille avec lesquels des liens se sont créés se retrouvent livrés à eux-mêmes. Avec d'autres statuts, dans des services dits mandataires ou dans l'aide à domicile de gré à gré, le salaire de l'auxiliaire va s'arrêter le jour du décès du bénéficiaire. Elle va devoir retrouver quelqu'un... Ce ne sont pas des conditions acceptables ! »

Une mobilisation a permis de réunir des auxiliaires de vie et des bénéficiaires. Gwenaëlle pratique la convergence. Elle cherche à favoriser ce qui rend possible le rassemblement du plus grand nombre en dépassant notamment les clivages entre organisations. Elle voit dans ce collectif une opportunité car il permet de rassembler au-delà des appartenances et d'interpeller le monde politique.

Dans cette expérience, les modalités d'action sont multiples et sont définies par les militantes elles-mêmes : participation au collectif et à ses actions, interpellations politiques, rencontres avec les bénéficiaires, soutiens matériels...

Les périmètres de l'action syndicale sont d'autant plus importants à penser que dans le capitalisme contemporain un nombre croissant de salariés œuvrent en dehors du cadre d'une entreprise aux frontières clairement délimitées. Florent, membre de la délégation CGT à Lardy chez Renault, décrit précisément une redéfinition des territoires du syndicalisme. Son projet est d'organiser et de représenter l'ensemble des travailleurs. Avec les autres délégués, ils se sont constitués depuis plus de dix ans comme « syndicat de site ». « Au lieu de défendre uniquement les salariés Renault, on syndique, on défend et on aide à l'organisation tous les salariés du site de Lardy, qu'ils soient sous-traitants, intérimaires ou Renault. C'est super important de ne pas tomber dans le piège de la division et de rester en lien avec tous les travailleurs. De ce fait, plusieurs salariés sous-traitants se sont syndiqués. Cela reste symbolique parce que, juridiquement, on ne sait pas intervenir dans les entreprises sous-traitantes. De plus, quand des négociations ont lieu, ce sont les syndicats des entreprises sous-traitantes qui seront mobilisés. Mais, souvent, ils sont très faibles et coupés des salariés. C'est symbolique mais c'est une démarche importante si on considère ce que les directions d'entreprise souhaitent mettre en place. » Certaines mobilisations ont précisément concerné des sociétés sous-traitantes. « La société de nettoyage, la logistique et l'accueil ont été concernés. Souvent, la direction change de prestataire. Une nouvelle entreprise sous-traitante reprend le contrat et en profite pour supprimer des emplois. Elle réengage ensuite les salariés mais leur verse des salaires plus faibles. Durant la crise sanitaire, on a également fait une mobilisation avec les sous-traitants qui faisaient tourner les bancs d'essai moteurs. Alors que de nombreux salariés Renault étaient en télétravail, ils ont continué à travailler sur site sans masque, sans gel hydroalcoolique, sans consigne de distanciation entre eux. On a demandé l'arrêt du site de Lardy le temps qu'un véritable protocole sanitaire soit mis en place. On est tout de même arrivé à mobiliser des sous-traitants. Ils ont débrayé et ont pris la parole. La presse s'est rendue sur place. Du matériel de protection leur a été fourni plus rapidement. » L'action syndicale s'invite également dans le champ

politique lorsqu'il interroge l'utilité de la production. « On mène une campagne contre les suppressions d'emploi en lien avec les autres sites de Renault qui sont eux aussi concernés. On a débrayé et on essaie d'expliquer aux salariés à l'extérieur que ce n'est pas à nous de payer la pseudo-transition écologique. Le travail pour réduire la pollution des moteurs thermiques ou électriques, on trouve justement qu'il devrait y en avoir beaucoup, tout comme des emplois en lien avec une autre mobilité. » Les combats se nourrissent d'autres luttes que des militants décident d'inviter au sein du lieu de travail. Le périmètre de l'action syndicale ne concerne pas que les lieux et les structures sur lesquels il s'agira d'intervenir. Il concerne également la définition des questions considérées comme légitimes par le collectif de travail, comme les inégalités entre les femmes et les hommes par exemple.

## Des pratiques syndicales autonomes

C'est ce que décrit Alice, militante CGT, élue au CSE au sein du collège « Ingénieurs et cadres ». Elle travaille comme ingénieure en microélectronique dans la région de Grenoble, sur un site qui compte 4 000 salariés. « On a une assez grande équipe qui fait un gros boulot. On compte plus de 150 syndiqués. C'est plutôt bien étant donné la situation du syndicalisme en France. La question de la sécurité est depuis longtemps une préoccupation. On est dans une entreprise "Seveso seuil haut", cela correspond à un risque chimique élevé. Une attention a été tout particulièrement accordée à cette question au niveau syndical. On a été attentif sur la question de l'exposition aux risques et sur celle des accidents. Il y en a régulièrement. Cela peut être une fuite d'un produit chimique ou une exposition à l'arsenic. »

La délégation rend effective la pluralité et la convergence de luttes. Le syndicalisme se veut alors féministe et se conçoit également au travers d'une démarche d'éducation populaire. « On a réalisé tout un travail sur les questions des violences sexistes et sexuelles. On a plusieurs militantes féministes assez motivées sur cette question. On avait déjà été mobilisées là-dessus. On a 11 salariées, toutes militantes CGT, qui sont en procédure depuis 6 ans aux prudhommes contre l'employeur sur la problématique des discriminations de salaire et de carrière. On nous a aussi rapporté des faits de violence et notamment un cas de harcèlement dont une militante de la CGT était victime. À cette occasion-là en particulier, on a interpellé le CHSCT. Il est intervenu en réalisant une enquête. Suite à cela, on a poursuivi avec un questionnaire qui a eu un assez gros succès. On demandait aux femmes de décrire ce qu'elles avaient subi et à des témoins d'expliquer ce qui s'était passé sous leurs yeux. Cette enquête était un outil de sensibilisation. Les résultats ont corroboré les pourcentages des enquêtes nationales. Mais cela nous a permis de travailler à une prise de conscience afin que les salariés se rendent compte à quel point ces questions étaient fort présentes sous la forme de petites blagues mais également sous la forme de violence et de harcèlement. » Cette action change le rapport de force et modifie les normes de l'acceptable et de l'inacceptable. « Grâce à cela, les salariées ont davantage pris conscience qu'elles pouvaient venir nous voir. La direction savait aussi qu'on ne la raterait pas là-dessus. Ça l'a contrainte à faire ce qu'il fallait notamment dans la prise en charge des situations. C'est comme dans tout : c'est une question de rapport de force. La pression que l'on met les oblige à être moins pire. Cela augmente aussi notre niveau d'exigence et construit un cadre où la sensibilité est plus grande. Cela permet de limiter les blagues sexistes et les autres phénomènes de violence. La tolérance devient plus faible. La mise en danger des victimes est rendue plus problématique. Comme elles étaient soutenues, ce n'était pas possible de les virer ou de les pousser à démissionner. » Reste que ces actions ne parviennent pas à bouleverser ce qui devrait l'être. « Tout n'est cependant pas parfait, loin de là. Comme dans beaucoup d'autres lieux de travail, quand la violence ou le harcèlement sont exercés par un supérieur hiérarchique, c'est assez rarement lui qui est muté ou déplacé. Mais la vigilance et le contrôle que l'on exerce les ont obligés à prendre des sanctions, y compris sur des supérieurs hiérarchiques. »

L'action est également confrontée aux pièges tendus par des législations sur les discriminations qui permettent d'éluider les problématiques. « Sur les salaires, les mécanismes sont tellement pernicieux qu'on a beaucoup de difficultés à démontrer la discrimination. C'est complètement tordu. La discrimination touche toutes les femmes mais tu dois démontrer que chacune est individuellement discriminée. Mais le démontrer individuellement est impossible parce qu'il y a toujours une bonne raison pour justifier : elle n'a pas fait ce qu'on lui demandait, etc. C'est donc très difficile de décrire les effets d'une discrimination collective sur un individu. »

Le syndicalisme dont parle Alice intègre les différents rapports sociaux de domination. Elle considère la légitimité de la délégation syndicale à définir elle-même son périmètre d'intervention. Par sa pratique de l'enquête, elle s'appuie sur la connaissance qu'ont les salariés de leur propre travail et déploie une dynamique participative. Les collectifs de travail peuvent être reconstitués – ne fût-ce que partiellement – par un syndicalisme qui se construit sur base de l'expérience et de la connaissance qu'ont les salariés.

D'autres formes de recomposition sont construites par des salariés. Là aussi, ils tentent de créer un rapport de force au travers de la participation directe des travailleurs aux mobilisations, de la dénonciation des conditions de travail qu'ils vivent ou de la tentative d'exercer leurs droits. Ils s'efforcent également de composer des collectifs malgré les disparités entre statuts et pensent stratégiquement les formes d'action collective en mobilisant d'autres acteurs sociaux extérieurs aux relations de travail. Yasmina, infirmière, affiliée au syndicat SUD, est membre du Collectif Inter-Urgences. Ce dernier est le produit d'une mobilisation dans laquelle les salariés se sont rassemblés au-delà des organisations auxquelles ils étaient ou non affiliés. Elle décrit les moments phares de la mobilisation qui s'y est constituée. « On a mené une lutte au printemps 2019. Elle portait essentiellement sur les services d'urgences. Elle concernait au départ la sécurité : il y avait eu plusieurs agressions dans différents hôpitaux à Paris. Mais très vite, la question des conditions de travail a été en jeu. On s'est rendu compte qu'elles étaient sous-jacentes aux conditions d'accueil. Progressivement, 270 services d'urgences ont été en grève. On portait trois revendications : des effectifs supplémentaires, des lits d'hospitalisation en plus et une augmentation de 300 euros. Cette dernière revendication concernait les services d'urgences mais s'est rapidement élargie à l'ensemble du personnel des hôpitaux. La lutte s'est propagée dans le reste du secteur hospitalier en septembre 2019 grâce à un autre collectif qui s'appelle le Collectif Inter-Hôpitaux. On a travaillé avec lui et avec les syndicats. Ce qui a permis la mise en place de grosses journées d'action en 2019 et début 2020. Les réponses gouvernementales n'étaient absolument pas adaptées. La Covid est arrivée dans ce contexte de mobilisation et de grève. » Les cartes sont alors rebattues. Des travailleurs – syndiqués ou non – forment des collectifs qui débordent des frontières d'une institution. Leur composition permet à une autre parole – jusque-là considérée comme moins légitime – d'émerger. « Ce qu'il y avait d'intéressants dans le Collectif Inter-Urgences, c'était qu'il était constitué uniquement de paramédicaux. Il n'y avait donc pas de médecins. L'idée étant que la parole hospitalière était jusqu'ici presque exclusivement médicale. D'une part, si on mettait les médecins dans le Collectif, ils risquaient de davantage monopoliser la parole. D'autre part, ceux-ci concentrent beaucoup plus de pouvoirs alors que comme paramédicaux, on n'en a aucun. En outre, on pouvait rejoindre ce Collectif que l'on soit syndiqué ou non. Je ne fais pas partie du premier noyau dans lequel il n'y avait quasiment aucun syndiqué. L'idée était de faire autre chose et d'avoir un autre mode d'organisation. Les prises de décision étaient organisées via des assemblées générales. Des commissions s'assuraient du suivi des décisions prises. L'idée étant d'avoir plus de souplesse que dans des mandats syndicaux mais aussi que la base puisse davantage contrôler ce processus. Il n'y avait pas de porte-parole. Tout le monde pouvait être interviewé. En même temps, celui qui parle s'expose aux regards des membres du Collectif, donc à d'éventuelles critiques. L'idée était de laisser de la liberté. Mais comme il s'agit de représenter des collectifs de travail, il y a toujours une forme d'autocontrôle et de contrôle du Collectif lui-même. Cela a été assez sain. Car

les gens se sont autorisés à s'exprimer, tout en étant conscients que prendre la parole impliquait une certaine responsabilité. Cela ouvrait à des débats et des confrontations en cas de désaccord. »

Les mobilisations portent sur les conditions de travail et la qualité du service rendu à la population. « On a obtenu des choses même avant la Covid comme l'engagement d'effectifs supplémentaires. Par exemple, à Saint-Denis, avant la grève, nous étions seuls aux urgences pour accueillir les patients. C'est pourtant le point central. On a réussi à obtenir une aide-soignante 24h/24 et une autre infirmière pour la nuit. Ailleurs, ils ont obtenu davantage. » Au départ, face à cette mobilisation, « le gouvernement et la ministre ont opposé du mépris ». Le Collectif a modifié sa stratégie en décidant « d'un nouveau mode d'action, celui des arrêts collectifs. Suite à cela, on a eu une prime de 100 euros mensuels. Cela a permis d'augmenter le nombre de services en grève. Les gens se sont dit qu'en luttant ils pouvaient obtenir des choses alors que le gouvernement espérait faire retomber la mobilisation ».

La question de la permanence de l'action se pose directement. L'investissement est gigantesque. Beaucoup de militants s'essouffent rapidement. Ce collectif est néanmoins parvenu à préserver son existence et à assurer une relève. « Le Collectif Inter-Urgences est devenu une association. Il n'y a plus autant de grèves que quand il s'est constitué. Mais on le garde pour faire de la veille. Après m'être impliquée à 100 % pour gagner le combat, je fais encore partie du collectif aujourd'hui, mais pour accompagner la nouvelle équipe. » Ce collectif a mobilisé différents modes d'action. Des salariés s'y sont auto-organisés, ont défini des modalités de fonctionnement. Ils ont élaboré de manière autonome leurs revendications. Ils ont également exercé un contrôle sur leurs conditions de travail et se sont affirmés légitimes pour redéfinir les moyens nécessaires à l'exercice du droit à la santé pour les populations. La grève a également été pratiquée simultanément dans plusieurs institutions afin de donner davantage d'ampleurs au combat. Ce collectif tire également sa légitimité d'avoir été conçu et organisé directement par les salariés. Il transcende certains clivages, notamment syndicaux, en faisant des revendications les priorités de la lutte. D'autres expériences s'appuient sur la légitimité de l'action syndicale. Comme dans certaines situations de harcèlement au travail, c'est par l'action directe que des déléguées arrivent à mettre fin à des situations de violence au travail. C'est par leur analyse critique des dispositions législatives qui les empêchent d'agir directement ou que soit mis fin immédiatement à des situations intolérables qu'elles en arrivent à la nécessité d'une action efficace dont le socle est leur légitimité à agir et non la légalité, toujours précaire et provisoire dans un contexte de remise en cause des droits fondamentaux par des gouvernements de droite et d'extrême droite notamment en Europe.

## Conclusions

La force de ces expérimentations est de considérer que toute action autonome, indépendante et émancipatrice se doit de définir les territoires sur lesquels elle se mène. On observe dans les différents récits des tentatives managériales continues de restreindre les champs d'action possibles des mobilisations indépendantes.

Dans des espaces aussi éloignés de toute forme de démocratie, la légitimité que se donnent les salariés et leurs représentants à s'inviter sur des questions qui les concernent est centrale. C'est d'ailleurs ce qu'ils tentent de faire. Ainsi, les conditions de travail des urgences hospitalières inspirent une coordination qui rassemble, selon ses propres priorités, des travailleuses de différentes institutions, comme le décrit Yasmina. Les inégalités de genre et le racisme sont également repris comme des champs légitimes d'action par Alice, qui tente de dépasser les divisions qui guettent les équipes.

Des travailleuses du care et de la reproduction sociale mais aussi de l'industrie et des services interrogent les finalités de leur travail. Leur démarche est au cœur de la conquête de nouveaux territoires. Grâce à elle, les salariés se considèrent aptes à délibérer sur le sens et la portée de ce qu'ils produisent. Ils disputent ainsi à la loi de la valeur capitaliste – qui considère toute production à l'aune des profits qu'elle pourra générer – le monopole de la définition du contenu du travail. Ils visent à faire des travailleurs des êtres insubordonnés aux visées de l'actionariat et aux pouvoirs qui les encadrent. Ils jettent les bases d'une réappropriation collective. À l'heure des crises écologiques et sociales, il est déterminant que des mouvements sociaux s'approprient les finalités de la production et instaurent des délibérations démocratiques. Il ne faudrait cependant pas confondre dynamique démocratique portée par les salariés et démocratisation de l'entreprise<sup>8</sup>. Cette dernière pouvait déjà paraître illusoire. Comment en effet la penser dans le cadre de rapports sociaux qui la rendent caduque ? Le débat est aujourd'hui – même avec les limites qu'il comportait – dépassé. L'entreprise n'est plus un lieu central de décision. La financiarisation, la mondialisation et la numérisation l'ont vidée de sa substance. Comme le sort des entreprises ne se décide plus dans leurs enceintes<sup>9</sup>, la perspective d'un travail démocratique ne peut se constituer qu'en questionnant les rapports sociaux qui seraient en capacité de prendre part à son avènement. Cela suppose notamment de définir de manière autonome le périmètre des luttes et d'inventer des formes d'émancipation. C'est ce que des militants expérimentent dans les solidarités qu'ils reconstruisent et les actions collectives qu'ils initient.

Quelles sont les caractéristiques des résistances qui se dessinent à l'heure de la dispersion des salariés en une multitude de lieux et de statuts variés ? Cette situation n'est pas laissée en l'état. Des structures arrivent également à former des réseaux de militants et à organiser des secteurs. D'autres tentent de reconstituer syndicalement les différents maillons de la chaîne productive et de s'imposer représentants de l'ensemble des salariés d'un site au-delà des statuts, de la variété des entreprises prestataires et de leurs liens avec le commanditaire. Ils font ainsi valoir le principe de légitimité sur celui de légalité. Ils renouent avec des formes d'action qui tentent non seulement de rendre effectifs des droits qui ont été conquis mais aussi de mettre en œuvre ceux qui sont à conquérir. Cette vision est cependant l'objet de

<sup>8</sup> Romaric Godin, « Le désastre Volkswagen met en lumière les limites de la « codétermination » à l'allemande », *Mediapart*, 4 décembre 2024.

<sup>9</sup> Meike Brodersen, Esteban Martinez, « De l'entreprise-réseau à l'économie de plateforme, les impasses des négociations », *La nouvelle revue du travail*, n°21, 2022, <https://doi.org/10.4000/nrt.12858>.

luttés et de contradictions. Elle peine à s'imposer au sein de différentes délégations qui restent emprisonnées dans des approches qui marginalisent les conditions de travail et l'indispensable construction de collectifs.