Perte d’emploi, perte de soi

Extrait de la publication

Perte d’emploi, perte de soi

Extrait de la publication

Perte d’emploi, perte de soi

Extrait de la publication

Danièle Linhart
avec Barbara Rist et Estelle Durand

Perte d'emploi, perte de soi

éditions érès

Extrait de la publication

Danièle Linhart
avec Barbara Rist et Estelle Durand

Perte d'emploi, perte de soi

éditions érès

Extrait de la publication

Danièle Linhart
avec Barbara Rist et Estelle Durand

Perte d'emploi, perte de soi

éditions érès

Extrait de la publication

Conception de la couverture :
Anne Hébert

Édition originale 2002
parue dans la collection « Sociologie clinique ».
ME - 100

Version PDF © Éditions érès 2012
ME - ISBN PDF : 978-2-7492-2237-0
Première édition © Éditions érès 2009
33, avenue Marcel-Dassault, 31500 Toulouse
www.editions-eres.com

Aux termes du Code de la propriété intellectuelle, toute reproduction ou représentation, intégrale ou partielle de la présente publication, faite par quelque procédé que ce soit (reprographie, microfilmage, scannérisation, numérisation…) sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. L'autorisation d'effectuer des reproductions par reprographie doit être obtenue auprès du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC),
20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris,
tél. : 01 44 07 47 70 / Fax : 01 46 34 67 19

Table des matières

PROLOGUE 7

INTRODUCTION 20
Le monde perdu
Le piège des fausses évidences
Le travail vital

1. UNE VIE DE TRAVAILLEUR 40
Une histoire de famille
Comme un cocon
De vrais ouvriers
Un archaïsme tout relatif
L'incompréhension
Une dépendance orchestrée
De l'art de la séparation entre décision et exécution

2. LE MENSONGE 69
Des fils invisibles
L'information : un outil stratégique
Quand la vérité s'impose : le retour des acteurs
Un « bon » plan qui a du mal à passer
Différentes façons d'être Chausson

Extrait de la publication

Conception de la couverture :
Anne Hébert

Édition originale 2002
parue dans la collection « Sociologie clinique ».
ME - 100

Version PDF © Éditions érès 2012
ME - ISBN PDF : 978-2-7492-2237-0
Première édition © Éditions érès 2009
33, avenue Marcel-Dassault, 31500 Toulouse
www.editions-eres.com

Aux termes du Code de la propriété intellectuelle, toute reproduction ou représentation, intégrale ou partielle de la présente publication, faite par quelque procédé que ce soit (reprographie, microfilmage, scannérisation, numérisation…) sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. L'autorisation d'effectuer des reproductions par reprographie doit être obtenue auprès du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC),
20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris,
tél. : 01 44 07 47 70 / Fax : 01 46 34 67 19

Table des matières

PROLOGUE 7

INTRODUCTION 20
Le monde perdu
Le piège des fausses évidences
Le travail vital

1. UNE VIE DE TRAVAILLEUR 40
Une histoire de famille
Comme un cocon
De vrais ouvriers
Un archaïsme tout relatif
L'incompréhension
Une dépendance orchestrée
De l'art de la séparation entre décision et exécution

2. LE MENSONGE 69
Des fils invisibles
L'information : un outil stratégique
Quand la vérité s'impose : le retour des acteurs
Un « bon » plan qui a du mal à passer
Différentes façons d'être Chausson

Extrait de la publication

Conception de la couverture :
Anne Hébert

Édition originale 2002
parue dans la collection « Sociologie clinique ».
ME - 100

Version PDF © Éditions érès 2012
ME - ISBN PDF : 978-2-7492-2237-0
Première édition © Éditions érès 2009
33, avenue Marcel-Dassault, 31500 Toulouse
www.editions-eres.com

Aux termes du Code de la propriété intellectuelle, toute reproduction ou représentation, intégrale ou partielle de la présente publication, faite par quelque procédé que ce soit (reprographie, microfilmage, scannérisation, numérisation…) sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. L'autorisation d'effectuer des reproductions par reprographie doit être obtenue auprès du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC),
20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris,
tél. : 01 44 07 47 70 / Fax : 01 46 34 67 19

Table des matières

PROLOGUE 7

INTRODUCTION 20
Le monde perdu
Le piège des fausses évidences
Le travail vital

1. UNE VIE DE TRAVAILLEUR 40
Une histoire de famille
Comme un cocon
De vrais ouvriers
Un archaïsme tout relatif
L'incompréhension
Une dépendance orchestrée
De l'art de la séparation entre décision et exécution

2. LE MENSONGE 69
Des fils invisibles
L'information : un outil stratégique
Quand la vérité s'impose : le retour des acteurs
Un « bon » plan qui a du mal à passer
Différentes façons d'être Chausson

Extrait de la publication

3. La déchirure 102
Perceptions et comportements différenciés
Les lettres de la honte
Le choc des rationalités
Une communauté déchirée
Si seulement on leur avait dit la vérité !

4. Une usine qui ferme 123
L'échange inégal
Table rase
Après la fermeture

5. Un monde à reconstruire 143
État d'urgence
La méfiance
Des identités au pied du mur
L'improbable projet
Dénis et dénigrements
Le poids des malentendus

6. L'avenir prend du temps 175
Ceux qui ont été mis hors jeu
Les défricheurs
Changer pour continuer

7. L'impossible devenir 189
Cul-de-sac
Une usine sans identité et sans qualités
L'agonie de Creil continue
L'usine de la honte
La galère

Conclure sans finir 203

Prologue

« Je tiens la complaisance pour le mensonge
pour quelque prétexte que ce soit
comme la pire lèpre de l'âme »
(Marc Bloch, historien et résistant).

Elle était rentrée comme d'habitude vers six heures, ce soir-là, et elle était à la cuisine. Elle voulait leur faire une surprise. Oh ! rien d'extraordinaire, juste un petit plat bien mijoté. Pour passer quelques moments agréables avec Jean et les deux grands, histoire d'oublier un peu les événements qui avaient secoué tout le monde et qui avaient laissé un sale goût à cet automne 1992. Elle avait un peu de cafard depuis quelques jours, probablement parce que les jours raccourcissaient tellement, et puis ces menaces sur l'avenir de l'usine. Combien de temps encore à payer la maison ? Elle faisait et refaisait les calculs dans sa tête de manière un peu obsessionnelle, en coupant les rondelles de carottes et de pommes de terre. Au rythme qui les faisait atterrir dans le fond du fait-tout, elle scandait les échéances des versements qu'il leur restait à faire, trimestre par trimestre. Il leur fallait encore quelques bonnes années à deux salaires, à coup sûr, et elle en connaissait le nombre par cœur. Du sel, du poivre, un bouquet garni. Elle ferme le couvercle. Une bonne heure à attendre. Pour le fils, il restait encore une année pour qu'il finisse son BTS ; quant à la petite, elle qui venait de passer péniblement en seconde, c'était pas fait ! Bon, mais pourquoi ressasser tout ça ?

Extrait de la publication

3. La déchirure 102
Perceptions et comportements différenciés
Les lettres de la honte
Le choc des rationalités
Une communauté déchirée
Si seulement on leur avait dit la vérité !

4. Une usine qui ferme 123
L'échange inégal
Table rase
Après la fermeture

5. Un monde à reconstruire 143
État d'urgence
La méfiance
Des identités au pied du mur
L'improbable projet
Dénis et dénigrements
Le poids des malentendus

6. L'avenir prend du temps 175
Ceux qui ont été mis hors jeu
Les défricheurs
Changer pour continuer

7. L'impossible devenir 189
Cul-de-sac
Une usine sans identité et sans qualités
L'agonie de Creil continue
L'usine de la honte
La galère

Conclure sans finir 203

Prologue

« Je tiens la complaisance pour le mensonge
pour quelque prétexte que ce soit
comme la pire lèpre de l'âme »
(Marc Bloch, historien et résistant).

Elle était rentrée comme d'habitude vers six heures, ce soir-là, et elle était à la cuisine. Elle voulait leur faire une surprise. Oh ! rien d'extraordinaire, juste un petit plat bien mijoté. Pour passer quelques moments agréables avec Jean et les deux grands, histoire d'oublier un peu les événements qui avaient secoué tout le monde et qui avaient laissé un sale goût à cet automne 1992. Elle avait un peu de cafard depuis quelques jours, probablement parce que les jours raccourcissaient tellement, et puis ces menaces sur l'avenir de l'usine. Combien de temps encore à payer la maison ? Elle faisait et refaisait les calculs dans sa tête de manière un peu obsessionnelle, en coupant les rondelles de carottes et de pommes de terre. Au rythme qui les faisait atterrir dans le fond du fait-tout, elle scandait les échéances des versements qu'il leur restait à faire, trimestre par trimestre. Il leur fallait encore quelques bonnes années à deux salaires, à coup sûr, et elle en connaissait le nombre par cœur. Du sel, du poivre, un bouquet garni. Elle ferme le couvercle. Une bonne heure à attendre. Pour le fils, il restait encore une année pour qu'il finisse son BTS ; quant à la petite, elle qui venait de passer péniblement en seconde, c'était pas fait ! Bon, mais pourquoi ressasser tout ça ?

Extrait de la publication

3. La déchirure 102
Perceptions et comportements différenciés
Les lettres de la honte
Le choc des rationalités
Une communauté déchirée
Si seulement on leur avait dit la vérité !

4. Une usine qui ferme 123
L'échange inégal
Table rase
Après la fermeture

5. Un monde à reconstruire 143
État d'urgence
La méfiance
Des identités au pied du mur
L'improbable projet
Dénis et dénigrements
Le poids des malentendus

6. L'avenir prend du temps 175
Ceux qui ont été mis hors jeu
Les défricheurs
Changer pour continuer

7. L'impossible devenir 189
Cul-de-sac
Une usine sans identité et sans qualités
L'agonie de Creil continue
L'usine de la honte
La galère

Conclure sans finir 203

Prologue

« Je tiens la complaisance pour le mensonge
pour quelque prétexte que ce soit
comme la pire lèpre de l'âme »
(Marc Bloch, historien et résistant).

Elle était rentrée comme d'habitude vers six heures, ce soir-là, et elle était à la cuisine. Elle voulait leur faire une surprise. Oh ! rien d'extraordinaire, juste un petit plat bien mijoté. Pour passer quelques moments agréables avec Jean et les deux grands, histoire d'oublier un peu les événements qui avaient secoué tout le monde et qui avaient laissé un sale goût à cet automne 1992. Elle avait un peu de cafard depuis quelques jours, probablement parce que les jours raccourcissaient tellement, et puis ces menaces sur l'avenir de l'usine. Combien de temps encore à payer la maison ? Elle faisait et refaisait les calculs dans sa tête de manière un peu obsessionnelle, en coupant les rondelles de carottes et de pommes de terre. Au rythme qui les faisait atterrir dans le fond du fait-tout, elle scandait les échéances des versements qu'il leur restait à faire, trimestre par trimestre. Il leur fallait encore quelques bonnes années à deux salaires, à coup sûr, et elle en connaissait le nombre par cœur. Du sel, du poivre, un bouquet garni. Elle ferme le couvercle. Une bonne heure à attendre. Pour le fils, il restait encore une année pour qu'il finisse son BTS ; quant à la petite, elle qui venait de passer péniblement en seconde, c'était pas fait ! Bon, mais pourquoi ressasser tout ça ?

Extrait de la publication

Elle passe dans la salle de séjour et allume la télé. C'est vrai que ça avait été dur : l'annonce du plan social qui avait suivi les rumeurs de licenciements. Comme si la glace s'installait à l'intérieur d'elle-même. Se voir rappeler d'un seul coup que le pire peut arriver. Que tout ce qui fait une vie peut, en un instant, être mis en cause. Cela lui avait rappelé le jour où elle avait emmené sa mère à l'hôpital, à la suite d'une chute malencontreuse. Sur le câble, elle avait choisi une chaîne de musique ; un clip un peu mélancolique, très mélodieux, passait. Juste ce qu'il fallait pour qu'elle se remette à penser à sa mère et à la façon dont le médecin, très vite, lui avait laissé entendre que sa mère pouvait avoir « quelque chose au cerveau ».

Elle s'en était remise. Au fond, on se remet de tout. Mais comment ? Maintenant, elle voulait se concentrer sur sa petite famille. Elle sait que le grand peut s'en sortir et elle sait au fond d'elle qu'il sera source de fierté. C'est vrai que le travail qu'ils font, Jean et elle, chez Chausson, ne donne pas matière à se vanter, même s'ils forment tous deux un gentil couple, elle employée depuis dix-sept ans et lui, ouvrier depuis bientôt vingt. Comme son père d'ailleurs, entré à 17 ans chez Chausson et qui vient de prendre sa retraite. Complètement déboussolé et désœuvré depuis la mort de sa femme, il devient de plus en plus difficile. Tiens, elle pourra lui apporter un reste de ragoût, ça lui fera plaisir, et puis ce sera une occasion de discuter un peu. Le bruit familier de la vapeur qui sort de la cocotte s'accorde aux sons heurtés de la batterie du groupe qui passe à la télé. Sa fille doit bien évidemment le connaître. Elle, ça fait belle lurette qu'elle est incapable de retenir le nom de tous ces groupes ou même de toutes ces filles qui chantent. Elles se ressemblent tellement, avec leur voix qu'elles font trembler un peu comme les Noirs américains !

C'est vrai que l'annonce du plan, ça avait fait comme un grand frisson. C'était le 2 novembre 1992 et ils avaient dit 1104. 2-11-92 / 1104… 2-11-92 / 1104… ; les chiffres dansaient à nouveau en rythme dans sa tête, cette fois avec la musique qui résonnait dans le séjour. Elle les répète sans s'en rendre compte ; les répéter les rend irréels. Elle avait en permanence besoin d'extérioriser ce qui lui faisait peur. Car c'est bien la peur que cette annonce lui avait collée. Et s'ils étaient dans le lot, tous les deux, ou même un d'entre eux ? Elle ne pouvait y croire tant la chose lui paraissait affreuse. Car comment retrouver du travail ici à Creil ? Surtout si plus de mille personnes se portaient en masse sur le marché du travail, déjà bien mal en point. De toute évidence, elle n'en retrouverait pas de sitôt, avec un salaire comme celui qu'elle avait. Mais qu'est-ce qu'ils avaient tous à rentrer si tard ? Ah oui, Jérémie avait judo. Mais qu'est-ce que fabriquait encore Élise ? Sûr que son ragoût finirait par attacher si elle devait le réchauffer.

La réaction des syndicats l'avait réconfortée. Ils n'étaient pas prêts à se laisser faire. Ils avaient défilé, pancartes, banderoles, porte-voix, et ça avait fière allure. Elle avait reconnu plusieurs syndicalistes, en tête du cortège, qui passaient de temps en temps dans les bureaux. Des gars sympa, elle avait même failli prendre sa carte. Mais bon, Jean, lui, était syndiqué, comme ses potes de l'atelier, et un par famille ça suffisait. Sans compter que son père, lui, avait donné…

Ils en avaient discuté avec Jean, et il se voulait rassurant. Les licenciements, c'était dur, mais la direction, elle choisirait les moins bons. C'était sûr. Ceux qui allaient au travail à reculons, les bras cassés, les alcoolos, les je-m'en-foutistes, mais pas eux. Eux, ils ne manquaient jamais. Ils étaient toujours disponibles quand on leur demandait de venir travailler en rab s'il le fallait. Ils avaient toujours fait leur boulot bien comme il faut ; ça ne pouvait pas arriver à des gens comme eux. Et sa jolie maison, elle l'aurait bien à elle dans sept ans, comme prévu. Et ils auraient même de quoi payer l'école d'esthéticienne à Élise… si elle ne changeait pas d'avis.

Il l'avait convaincue. Depuis quelques jours, ça allait mieux. Et ça lui avait donné envie de faire un bon dîner ce vendredi soir. Bon, mais il fallait qu'ils se ramènent, tous !

C'était Jean qui a poussé la porte le premier. Et tout de suite, elle a vu que ça ne tournait pas rond. Il a fait quelques pas

Extrait de la publication

Elle passe dans la salle de séjour et allume la télé. C'est vrai que ça avait été dur : l'annonce du plan social qui avait suivi les rumeurs de licenciements. Comme si la glace s'installait à l'intérieur d'elle-même. Se voir rappeler d'un seul coup que le pire peut arriver. Que tout ce qui fait une vie peut, en un instant, être mis en cause. Cela lui avait rappelé le jour où elle avait emmené sa mère à l'hôpital, à la suite d'une chute malencontreuse. Sur le câble, elle avait choisi une chaîne de musique ; un clip un peu mélancolique, très mélodieux, passait. Juste ce qu'il fallait pour qu'elle se remette à penser à sa mère et à la façon dont le médecin, très vite, lui avait laissé entendre que sa mère pouvait avoir « quelque chose au cerveau ».

Elle s'en était remise. Au fond, on se remet de tout. Mais comment ? Maintenant, elle voulait se concentrer sur sa petite famille. Elle sait que le grand peut s'en sortir et elle sait au fond d'elle qu'il sera source de fierté. C'est vrai que le travail qu'ils font, Jean et elle, chez Chausson, ne donne pas matière à se vanter, même s'ils forment tous deux un gentil couple, elle employée depuis dix-sept ans et lui, ouvrier depuis bientôt vingt. Comme son père d'ailleurs, entré à 17 ans chez Chausson et qui vient de prendre sa retraite. Complètement déboussolé et désœuvré depuis la mort de sa femme, il devient de plus en plus difficile. Tiens, elle pourra lui apporter un reste de ragoût, ça lui fera plaisir, et puis ce sera une occasion de discuter un peu. Le bruit familier de la vapeur qui sort de la cocotte s'accorde aux sons heurtés de la batterie du groupe qui passe à la télé. Sa fille doit bien évidemment le connaître. Elle, ça fait belle lurette qu'elle est incapable de retenir le nom de tous ces groupes ou même de toutes ces filles qui chantent. Elles se ressemblent tellement, avec leur voix qu'elles font trembler un peu comme les Noirs américains !

C'est vrai que l'annonce du plan, ça avait fait comme un grand frisson. C'était le 2 novembre 1992 et ils avaient dit 1104. 2-11-92 / 1104… 2-11-92 / 1104… ; les chiffres dansaient à nouveau en rythme dans sa tête, cette fois avec la musique qui résonnait dans le séjour. Elle les répète sans s'en rendre compte ; les répéter les rend irréels. Elle avait en permanence besoin d'extérioriser ce qui lui faisait peur. Car c'est bien la peur que cette annonce lui avait collée. Et s'ils étaient dans le lot, tous les deux, ou même un d'entre eux ? Elle ne pouvait y croire tant la chose lui paraissait affreuse. Car comment retrouver du travail ici à Creil ? Surtout si plus de mille personnes se portaient en masse sur le marché du travail, déjà bien mal en point. De toute évidence, elle n'en retrouverait pas de sitôt, avec un salaire comme celui qu'elle avait. Mais qu'est-ce qu'ils avaient tous à rentrer si tard ? Ah oui, Jérémie avait judo. Mais qu'est-ce que fabriquait encore Élise ? Sûr que son ragoût finirait par attacher si elle devait le réchauffer.

La réaction des syndicats l'avait réconfortée. Ils n'étaient pas prêts à se laisser faire. Ils avaient défilé, pancartes, banderoles, porte-voix, et ça avait fière allure. Elle avait reconnu plusieurs syndicalistes, en tête du cortège, qui passaient de temps en temps dans les bureaux. Des gars sympa, elle avait même failli prendre sa carte. Mais bon, Jean, lui, était syndiqué, comme ses potes de l'atelier, et un par famille ça suffisait. Sans compter que son père, lui, avait donné…

Ils en avaient discuté avec Jean, et il se voulait rassurant. Les licenciements, c'était dur, mais la direction, elle choisirait les moins bons. C'était sûr. Ceux qui allaient au travail à reculons, les bras cassés, les alcoolos, les je-m'en-foutistes, mais pas eux. Eux, ils ne manquaient jamais. Ils étaient toujours disponibles quand on leur demandait de venir travailler en rab s'il le fallait. Ils avaient toujours fait leur boulot bien comme il faut ; ça ne pouvait pas arriver à des gens comme eux. Et sa jolie maison, elle l'aurait bien à elle dans sept ans, comme prévu. Et ils auraient même de quoi payer l'école d'esthéticienne à Élise… si elle ne changeait pas d'avis.

Il l'avait convaincue. Depuis quelques jours, ça allait mieux. Et ça lui avait donné envie de faire un bon dîner ce vendredi soir. Bon, mais il fallait qu'ils se ramènent, tous !

C'était Jean qui a poussé la porte le premier. Et tout de suite, elle a vu que ça ne tournait pas rond. Il a fait quelques pas

Extrait de la publication

Elle passe dans la salle de séjour et allume la télé. C'est vrai que ça avait été dur : l'annonce du plan social qui avait suivi les rumeurs de licenciements. Comme si la glace s'installait à l'intérieur d'elle-même. Se voir rappeler d'un seul coup que le pire peut arriver. Que tout ce qui fait une vie peut, en un instant, être mis en cause. Cela lui avait rappelé le jour où elle avait emmené sa mère à l'hôpital, à la suite d'une chute malencontreuse. Sur le câble, elle avait choisi une chaîne de musique ; un clip un peu mélancolique, très mélodieux, passait. Juste ce qu'il fallait pour qu'elle se remette à penser à sa mère et à la façon dont le médecin, très vite, lui avait laissé entendre que sa mère pouvait avoir « quelque chose au cerveau ».

Elle s'en était remise. Au fond, on se remet de tout. Mais comment ? Maintenant, elle voulait se concentrer sur sa petite famille. Elle sait que le grand peut s'en sortir et elle sait au fond d'elle qu'il sera source de fierté. C'est vrai que le travail qu'ils font, Jean et elle, chez Chausson, ne donne pas matière à se vanter, même s'ils forment tous deux un gentil couple, elle employée depuis dix-sept ans et lui, ouvrier depuis bientôt vingt. Comme son père d'ailleurs, entré à 17 ans chez Chausson et qui vient de prendre sa retraite. Complètement déboussolé et désœuvré depuis la mort de sa femme, il devient de plus en plus difficile. Tiens, elle pourra lui apporter un reste de ragoût, ça lui fera plaisir, et puis ce sera une occasion de discuter un peu. Le bruit familier de la vapeur qui sort de la cocotte s'accorde aux sons heurtés de la batterie du groupe qui passe à la télé. Sa fille doit bien évidemment le connaître. Elle, ça fait belle lurette qu'elle est incapable de retenir le nom de tous ces groupes ou même de toutes ces filles qui chantent. Elles se ressemblent tellement, avec leur voix qu'elles font trembler un peu comme les Noirs américains !

C'est vrai que l'annonce du plan, ça avait fait comme un grand frisson. C'était le 2 novembre 1992 et ils avaient dit 1104. 2-11-92 / 1104… 2-11-92 / 1104… ; les chiffres dansaient à nouveau en rythme dans sa tête, cette fois avec la musique qui résonnait dans le séjour. Elle les répète sans s'en rendre compte ; les répéter les rend irréels. Elle avait en permanence besoin d'extérioriser ce qui lui faisait peur. Car c'est bien la peur que cette annonce lui avait collée. Et s'ils étaient dans le lot, tous les deux, ou même un d'entre eux ? Elle ne pouvait y croire tant la chose lui paraissait affreuse. Car comment retrouver du travail ici à Creil ? Surtout si plus de mille personnes se portaient en masse sur le marché du travail, déjà bien mal en point. De toute évidence, elle n'en retrouverait pas de sitôt, avec un salaire comme celui qu'elle avait. Mais qu'est-ce qu'ils avaient tous à rentrer si tard ? Ah oui, Jérémie avait judo. Mais qu'est-ce que fabriquait encore Élise ? Sûr que son ragoût finirait par attacher si elle devait le réchauffer.

La réaction des syndicats l'avait réconfortée. Ils n'étaient pas prêts à se laisser faire. Ils avaient défilé, pancartes, banderoles, porte-voix, et ça avait fière allure. Elle avait reconnu plusieurs syndicalistes, en tête du cortège, qui passaient de temps en temps dans les bureaux. Des gars sympa, elle avait même failli prendre sa carte. Mais bon, Jean, lui, était syndiqué, comme ses potes de l'atelier, et un par famille ça suffisait. Sans compter que son père, lui, avait donné…

Ils en avaient discuté avec Jean, et il se voulait rassurant. Les licenciements, c'était dur, mais la direction, elle choisirait les moins bons. C'était sûr. Ceux qui allaient au travail à reculons, les bras cassés, les alcoolos, les je-m'en-foutistes, mais pas eux. Eux, ils ne manquaient jamais. Ils étaient toujours disponibles quand on leur demandait de venir travailler en rab s'il le fallait. Ils avaient toujours fait leur boulot bien comme il faut ; ça ne pouvait pas arriver à des gens comme eux. Et sa jolie maison, elle l'aurait bien à elle dans sept ans, comme prévu. Et ils auraient même de quoi payer l'école d'esthéticienne à Élise… si elle ne changeait pas d'avis.

Il l'avait convaincue. Depuis quelques jours, ça allait mieux. Et ça lui avait donné envie de faire un bon dîner ce vendredi soir. Bon, mais il fallait qu'ils se ramènent, tous !

C'était Jean qui a poussé la porte le premier. Et tout de suite, elle a vu que ça ne tournait pas rond. Il a fait quelques pas

Extrait de la publication

dans le couloir, est passé devant le séjour et a foncé tout droit dans leur chambre. Elle l'a entendu s'affaler sur le lit. À la télé, il y a un nouveau clip, c'est une musique alanguie, un truc genre brésilien. Elle a eu du mal à s'arracher à cette quiétude un peu incertaine, elle a dû se forcer. Se lever, aller cogner contre la porte fermée et, sans attendre la réponse, se diriger droit vers le lit. « Tu peux me dire ce qui se passe ? » Il s'est tourné contre le mur. « Je ferais mieux d'aller à la cuisine », s'est-elle dit, tout va cramer. « Alors ? », a-t-elle continué pourtant.

« Alors quoi ? T'es pas au courant qu'il y a des licenciements de prévus ? Ben ça y est ! Ils ont distribué les lettres ! » Elle a eu l'impression de manquer d'air. Un étau serre son cœur. Elle s'est entendue de loin, comme si ce n'était plus elle : « T'en as une ? » Elle a envie que le temps se fige pour toujours en cet instant où elle ne sait encore rien et où elle peut encore avoir les mêmes projets, les mêmes certitudes. Elle sent qu'avec la réponse, elle va basculer dans une autre vie ; une vie faite d'incertitudes, de vulnérabilité. Elle qui a tout fait pour élever un rempart entre sa famille et la précarité ; entre sa famille et les travers de la vie. Il s'en faut de si peu.

« M'man ? » C'est Élise qui rentrait. Comment lui expliquer ce qui allait changer pour elle aussi ? Elle avait l'impression de fonctionner au ralenti, elle ressentait tout avec une acuité décuplée. Comme si chaque geste, chaque parole, chaque odeur avait une importance extrême.

« Non ! », C'est avec rage que Jean hurle la réponse. « Mais Michel, lui, il a la sienne ! » Alors, c'était ça ! Ils étaient passés à travers. Les mots se sont formés dans sa tête sans qu'elle ait eu à les chercher, elle qui n'avait jamais mis les pieds dans une église, sauf pour le mariage de sa nièce : « Merci, mon Dieu ! » Elle n'a rien reçu et lui non plus. Tout pouvait continuer comme avant. Elle respirait goulûment. Pour jouir de cet air, de cette atmosphère qui n'étaient pas ceux du malheur. Puis elle a croisé le regard de Jean, ce regard chargé de douleur et de reproche. Comment pouvait-elle se réjouir alors que Michel…

Bon. Il fallait affronter ça, maintenant. Reprendre ses esprits. Répondre à Élise interloquée. « C'est Michel, ma chérie, il a reçu une lettre de licenciement, aujourd'hui. » Élise s'est mise à hurler, comme le font les adolescentes prêtes immédiatement à plonger dans le drame et à culpabiliser tout le monde. « Et Morgane, qu'est-ce qui va lui arriver ? » Elle a tourné les talons et s'est ruée dans le salon, où elle s'est emparée du téléphone…

Les semaines qui ont suivi ont été très agitées. On ne peut pas impunément renvoyer 1 104 des 2 549 salariés qui composent une usine. Il y avait eu cinq semaines de grèves, cinq semaines de calvaire pour Jean et Évelyne. Cinq semaines d'angoisse, de disputes, de déchirements entre eux, un vrai cauchemar. Élise avait fait sa première fugue et s'était réfugiée chez sa copine Morgane. Michel avait appelé aussitôt pour les rassurer. Ça n'avait pas été facile de la faire revenir. Elle était partie le matin où Jean, son père, avait repris le travail, au bout de la deuxième semaine. « C'est dégueulasse », avait-elle crié quand sa mère lui avait expliqué pourquoi, et elle avait claqué la porte de sa chambre. Mais comment ne pouvait-elle pas comprendre que ça ne servait à rien de la continuer, cette satanée grève ? Qu'ils avaient déjà perdu deux semaines de la paye de Jean et que, en plus, c'était pas bon pour l'usine ? S'il y avait eu ces licenciements terribles, c'était précisément pour redresser l'usine. Il ne s'agissait pas de l'enfoncer à nouveau. C'était normal d'être triste pour ceux qui n'avaient pas eu la chance de rester, mais il fallait aller de l'avant. Assurer l'avenir. Elle lui avait expliqué que la décision avait été dure à prendre pour son père et qu'elle ne devait pas lui en vouloir, mais au contraire le soutenir. Et, au passage, elle lui avait rappelé pourquoi elle-même n'avait pas fait grève. Se priver de deux salaires, impensable !

Mais ça n'avait pas été le pire ; le pire, c'est quand elle s'était laissé embobiner par son chef et que, comme une idiote, elle était allée manifester, avec la direction, contre les piquets de grève. C'est à ce moment-là qu'Élise leur avait fait si peur : deux jours sans nouvelles, pour finalement recevoir ce coup de fil de Michel. Michel, froid et raide comme la mort au téléphone…

Extrait de la publication

dans le couloir, est passé devant le séjour et a foncé tout droit dans leur chambre. Elle l'a entendu s'affaler sur le lit. À la télé, il y a un nouveau clip, c'est une musique alanguie, un truc genre brésilien. Elle a eu du mal à s'arracher à cette quiétude un peu incertaine, elle a dû se forcer. Se lever, aller cogner contre la porte fermée et, sans attendre la réponse, se diriger droit vers le lit. « Tu peux me dire ce qui se passe ? » Il s'est tourné contre le mur. « Je ferais mieux d'aller à la cuisine », s'est-elle dit, tout va cramer. « Alors ? », a-t-elle continué pourtant.

« Alors quoi ? T'es pas au courant qu'il y a des licenciements de prévus ? Ben ça y est ! Ils ont distribué les lettres ! » Elle a eu l'impression de manquer d'air. Un étau serre son cœur. Elle s'est entendue de loin, comme si ce n'était plus elle : « T'en as une ? » Elle a envie que le temps se fige pour toujours en cet instant où elle ne sait encore rien et où elle peut encore avoir les mêmes projets, les mêmes certitudes. Elle sent qu'avec la réponse, elle va basculer dans une autre vie ; une vie faite d'incertitudes, de vulnérabilité. Elle qui a tout fait pour élever un rempart entre sa famille et la précarité ; entre sa famille et les travers de la vie. Il s'en faut de si peu.

« M'man ? » C'est Élise qui rentrait. Comment lui expliquer ce qui allait changer pour elle aussi ? Elle avait l'impression de fonctionner au ralenti, elle ressentait tout avec une acuité décuplée. Comme si chaque geste, chaque parole, chaque odeur avait une importance extrême.

« Non ! », C'est avec rage que Jean hurle la réponse. « Mais Michel, lui, il a la sienne ! » Alors, c'était ça ! Ils étaient passés à travers. Les mots se sont formés dans sa tête sans qu'elle ait eu à les chercher, elle qui n'avait jamais mis les pieds dans une église, sauf pour le mariage de sa nièce : « Merci, mon Dieu ! » Elle n'a rien reçu et lui non plus. Tout pouvait continuer comme avant. Elle respirait goulûment. Pour jouir de cet air, de cette atmosphère qui n'étaient pas ceux du malheur. Puis elle a croisé le regard de Jean, ce regard chargé de douleur et de reproche. Comment pouvait-elle se réjouir alors que Michel…

Bon. Il fallait affronter ça, maintenant. Reprendre ses esprits. Répondre à Élise interloquée. « C'est Michel, ma chérie, il a reçu une lettre de licenciement, aujourd'hui. » Élise s'est mise à hurler, comme le font les adolescentes prêtes immédiatement à plonger dans le drame et à culpabiliser tout le monde. « Et Morgane, qu'est-ce qui va lui arriver ? » Elle a tourné les talons et s'est ruée dans le salon, où elle s'est emparée du téléphone…

Les semaines qui ont suivi ont été très agitées. On ne peut pas impunément renvoyer 1 104 des 2 549 salariés qui composent une usine. Il y avait eu cinq semaines de grèves, cinq semaines de calvaire pour Jean et Évelyne. Cinq semaines d'angoisse, de disputes, de déchirements entre eux, un vrai cauchemar. Élise avait fait sa première fugue et s'était réfugiée chez sa copine Morgane. Michel avait appelé aussitôt pour les rassurer. Ça n'avait pas été facile de la faire revenir. Elle était partie le matin où Jean, son père, avait repris le travail, au bout de la deuxième semaine. « C'est dégueulasse », avait-elle crié quand sa mère lui avait expliqué pourquoi, et elle avait claqué la porte de sa chambre. Mais comment ne pouvait-elle pas comprendre que ça ne servait à rien de la continuer, cette satanée grève ? Qu'ils avaient déjà perdu deux semaines de la paye de Jean et que, en plus, c'était pas bon pour l'usine ? S'il y avait eu ces licenciements terribles, c'était précisément pour redresser l'usine. Il ne s'agissait pas de l'enfoncer à nouveau. C'était normal d'être triste pour ceux qui n'avaient pas eu la chance de rester, mais il fallait aller de l'avant. Assurer l'avenir. Elle lui avait expliqué que la décision avait été dure à prendre pour son père et qu'elle ne devait pas lui en vouloir, mais au contraire le soutenir. Et, au passage, elle lui avait rappelé pourquoi elle-même n'avait pas fait grève. Se priver de deux salaires, impensable !

Mais ça n'avait pas été le pire ; le pire, c'est quand elle s'était laissé embobiner par son chef et que, comme une idiote, elle était allée manifester, avec la direction, contre les piquets de grève. C'est à ce moment-là qu'Élise leur avait fait si peur : deux jours sans nouvelles, pour finalement recevoir ce coup de fil de Michel. Michel, froid et raide comme la mort au téléphone…

Extrait de la publication

dans le couloir, est passé devant le séjour et a foncé tout droit dans leur chambre. Elle l'a entendu s'affaler sur le lit. À la télé, il y a un nouveau clip, c'est une musique alanguie, un truc genre brésilien. Elle a eu du mal à s'arracher à cette quiétude un peu incertaine, elle a dû se forcer. Se lever, aller cogner contre la porte fermée et, sans attendre la réponse, se diriger droit vers le lit. « Tu peux me dire ce qui se passe ? » Il s'est tourné contre le mur. « Je ferais mieux d'aller à la cuisine », s'est-elle dit, tout va cramer. « Alors ? », a-t-elle continué pourtant.

« Alors quoi ? T'es pas au courant qu'il y a des licenciements de prévus ? Ben ça y est ! Ils ont distribué les lettres ! » Elle a eu l'impression de manquer d'air. Un étau serre son cœur. Elle s'est entendue de loin, comme si ce n'était plus elle : « T'en as une ? » Elle a envie que le temps se fige pour toujours en cet instant où elle ne sait encore rien et où elle peut encore avoir les mêmes projets, les mêmes certitudes. Elle sent qu'avec la réponse, elle va basculer dans une autre vie ; une vie faite d'incertitudes, de vulnérabilité. Elle qui a tout fait pour élever un rempart entre sa famille et la précarité ; entre sa famille et les travers de la vie. Il s'en faut de si peu.

« M'man ? » C'est Élise qui rentrait. Comment lui expliquer ce qui allait changer pour elle aussi ? Elle avait l'impression de fonctionner au ralenti, elle ressentait tout avec une acuité décuplée. Comme si chaque geste, chaque parole, chaque odeur avait une importance extrême.

« Non ! », C'est avec rage que Jean hurle la réponse. « Mais Michel, lui, il a la sienne ! » Alors, c'était ça ! Ils étaient passés à travers. Les mots se sont formés dans sa tête sans qu'elle ait eu à les chercher, elle qui n'avait jamais mis les pieds dans une église, sauf pour le mariage de sa nièce : « Merci, mon Dieu ! » Elle n'a rien reçu et lui non plus. Tout pouvait continuer comme avant. Elle respirait goulûment. Pour jouir de cet air, de cette atmosphère qui n'étaient pas ceux du malheur. Puis elle a croisé le regard de Jean, ce regard chargé de douleur et de reproche. Comment pouvait-elle se réjouir alors que Michel…

Bon. Il fallait affronter ça, maintenant. Reprendre ses esprits. Répondre à Élise interloquée. « C'est Michel, ma chérie, il a reçu une lettre de licenciement, aujourd'hui. » Élise s'est mise à hurler, comme le font les adolescentes prêtes immédiatement à plonger dans le drame et à culpabiliser tout le monde. « Et Morgane, qu'est-ce qui va lui arriver ? » Elle a tourné les talons et s'est ruée dans le salon, où elle s'est emparée du téléphone…

Les semaines qui ont suivi ont été très agitées. On ne peut pas impunément renvoyer 1 104 des 2 549 salariés qui composent une usine. Il y avait eu cinq semaines de grèves, cinq semaines de calvaire pour Jean et Évelyne. Cinq semaines d'angoisse, de disputes, de déchirements entre eux, un vrai cauchemar. Élise avait fait sa première fugue et s'était réfugiée chez sa copine Morgane. Michel avait appelé aussitôt pour les rassurer. Ça n'avait pas été facile de la faire revenir. Elle était partie le matin où Jean, son père, avait repris le travail, au bout de la deuxième semaine. « C'est dégueulasse », avait-elle crié quand sa mère lui avait expliqué pourquoi, et elle avait claqué la porte de sa chambre. Mais comment ne pouvait-elle pas comprendre que ça ne servait à rien de la continuer, cette satanée grève ? Qu'ils avaient déjà perdu deux semaines de la paye de Jean et que, en plus, c'était pas bon pour l'usine ? S'il y avait eu ces licenciements terribles, c'était précisément pour redresser l'usine. Il ne s'agissait pas de l'enfoncer à nouveau. C'était normal d'être triste pour ceux qui n'avaient pas eu la chance de rester, mais il fallait aller de l'avant. Assurer l'avenir. Elle lui avait expliqué que la décision avait été dure à prendre pour son père et qu'elle ne devait pas lui en vouloir, mais au contraire le soutenir. Et, au passage, elle lui avait rappelé pourquoi elle-même n'avait pas fait grève. Se priver de deux salaires, impensable !

Mais ça n'avait pas été le pire ; le pire, c'est quand elle s'était laissé embobiner par son chef et que, comme une idiote, elle était allée manifester, avec la direction, contre les piquets de grève. C'est à ce moment-là qu'Élise leur avait fait si peur : deux jours sans nouvelles, pour finalement recevoir ce coup de fil de Michel. Michel, froid et raide comme la mort au téléphone…

Extrait de la publication

dans le couloir, est passé devant le séjour et a foncé tout droit dans leur chambre. Elle l'a entendu s'affaler sur le lit. À la télé, il y a un nouveau clip, c'est une musique alanguie, un truc genre brésilien. Elle a eu du mal à s'arracher à cette quiétude un peu incertaine, elle a dû se forcer. Se lever, aller cogner contre la porte fermée et, sans attendre la réponse, se diriger droit vers le lit. « Tu peux me dire ce qui se passe ? » Il s'est tourné contre le mur. « Je ferais mieux d'aller à la cuisine », s'est-elle dit, tout va cramer. « Alors ? », a-t-elle continué pourtant.

« Alors quoi ? T'es pas au courant qu'il y a des licenciements de prévus ? Ben ça y est ! Ils ont distribué les lettres ! » Elle a eu l'impression de manquer d'air. Un étau serre son cœur. Elle s'est entendue de loin, comme si ce n'était plus elle : « T'en as une ? » Elle a envie que le temps se fige pour toujours en cet instant où elle ne sait encore rien et où elle peut encore avoir les mêmes projets, les mêmes certitudes. Elle sent qu'avec la réponse, elle va basculer dans une autre vie ; une vie faite d'incertitudes, de vulnérabilité. Elle qui a tout fait pour élever un rempart entre sa famille et la précarité ; entre sa famille et les travers de la vie. Il s'en faut de si peu.

« M'man ? » C'est Élise qui rentrait. Comment lui expliquer ce qui allait changer pour elle aussi ? Elle avait l'impression de fonctionner au ralenti, elle ressentait tout avec une acuité décuplée. Comme si chaque geste, chaque parole, chaque odeur avait une importance extrême.

« Non ! », C'est avec rage que Jean hurle la réponse. « Mais Michel, lui, il a la sienne ! » Alors, c'était ça ! Ils étaient passés à travers. Les mots se sont formés dans sa tête sans qu'elle ait eu à les chercher, elle qui n'avait jamais mis les pieds dans une église, sauf pour le mariage de sa nièce : « Merci, mon Dieu ! » Elle n'a rien reçu et lui non plus. Tout pouvait continuer comme avant. Elle respirait goulûment. Pour jouir de cet air, de cette atmosphère qui n'étaient pas ceux du malheur. Puis elle a croisé le regard de Jean, ce regard chargé de douleur et de reproche. Comment pouvait-elle se réjouir alors que Michel…

Bon. Il fallait affronter ça, maintenant. Reprendre ses esprits. Répondre à Élise interloquée. « C'est Michel, ma chérie, il a reçu une lettre de licenciement, aujourd'hui. » Élise s'est mise à hurler, comme le font les adolescentes prêtes immédiatement à plonger dans le drame et à culpabiliser tout le monde. « Et Morgane, qu'est-ce qui va lui arriver ? » Elle a tourné les talons et s'est ruée dans le salon, où elle s'est emparée du téléphone…

Les semaines qui ont suivi ont été très agitées. On ne peut pas impunément renvoyer 1 104 des 2 549 salariés qui composent une usine. Il y avait eu cinq semaines de grèves, cinq semaines de calvaire pour Jean et Évelyne. Cinq semaines d'angoisse, de disputes, de déchirements entre eux, un vrai cauchemar. Élise avait fait sa première fugue et s'était réfugiée chez sa copine Morgane. Michel avait appelé aussitôt pour les rassurer. Ça n'avait pas été facile de la faire revenir. Elle était partie le matin où Jean, son père, avait repris le travail, au bout de la deuxième semaine. « C'est dégueulasse », avait-elle crié quand sa mère lui avait expliqué pourquoi, et elle avait claqué la porte de sa chambre. Mais comment ne pouvait-elle pas comprendre que ça ne servait à rien de la continuer, cette satanée grève ? Qu'ils avaient déjà perdu deux semaines de la paye de Jean et que, en plus, c'était pas bon pour l'usine ? S'il y avait eu ces licenciements terribles, c'était précisément pour redresser l'usine. Il ne s'agissait pas de l'enfoncer à nouveau. C'était normal d'être triste pour ceux qui n'avaient pas eu la chance de rester, mais il fallait aller de l'avant. Assurer l'avenir. Elle lui avait expliqué que la décision avait été dure à prendre pour son père et qu'elle ne devait pas lui en vouloir, mais au contraire le soutenir. Et, au passage, elle lui avait rappelé pourquoi elle-même n'avait pas fait grève. Se priver de deux salaires, impensable !

Mais ça n'avait pas été le pire ; le pire, c'est quand elle s'était laissé embobiner par son chef et que, comme une idiote, elle était allée manifester, avec la direction, contre les piquets de grève. C'est à ce moment-là qu'Élise leur avait fait si peur : deux jours sans nouvelles, pour finalement recevoir ce coup de fil de Michel. Michel, froid et raide comme la mort au téléphone…

Extrait de la publication

Mais est-ce leur faute s'il a été licencié, est-ce leur faute si l'usine était menacée, est-ce qu'il n'aurait pas fait la même chose ? D'accord, elle n'aurait pas dû manifester avec la direction, mais il pouvait comprendre qu'elle avait peur que si l'usine restait arrêtée, tout le monde se retrouverait au chômage ! Et, d'ailleurs, elle n'avait pas compris qui était allé raconter à sa fille et à Michel qu'elle y avait été. Quand il avait appris ça, Jean ne lui avait plus parlé pendant dix jours ! Ah ! ça, elle l'avait payée cher, sa manif dans les cars de la direction contre les piquets de grève, elle n'était pas prête d'oublier : les collègues licenciés, et même les autres, le lui avaient assez fait sentir. Et ça avait été dur. Mais, petit à petit, ça s'était tassé, et elle avait arrêté de prendre du Lexomil pour dormir. Morgane avait recommencé à venir à la maison et, quelques jours plus tard, elle avait même passé la nuit chez eux.

Des mois se sont écoulés, tant bien que mal ; avec des secousses, quand arrivaient des nouvelles pénibles de ceux qui avaient été licenciés et qui ne retrouvaient pas de boulot. Autant d'occasions de culpabiliser et de replonger. Mais la famille a tenu le choc et la vie a repris son train-train. Le travail dans l'usine s'est tendu, il a fallu gagner en productivité pour solidifier l'usine, et tout le monde s'est donné à fond.

C'est alors que l'inimaginable s'est produit. L'impensable. Un an à peine s'était écoulé depuis les 1 104 licenciements qu'un deuxième train de licenciements était annoncé : 475 salariés allaient devoir quitter l'usine. On était au tout début 1994, et, cette fois, Jean est tombé. Il était dans le lot. Pourquoi, mais pourquoi ? se répétait-elle sans cesse. Pourquoi l'usine était-elle encore menacée alors qu'ils avaient déjà fait le sacrifice de 1 104 employés, ce qui avait considérablement réduit la masse salariale, et que tout le monde avait bossé comme jamais ? D'autant plus qu'on disait que c'étaient les meilleurs qui étaient restés ? Et pourquoi Jean était-il dans le lot des licenciés ? Pourquoi lui ?

Jean lui avait dit : « Tiens bon, toi tu restes, c'est toi le soutien de la famille, maintenant, on n'a pas tout perdu. » Il cherchait mais il n'avait toujours rien trouvé. Et l'horizon lui semblait bouché. Qu'est-ce qu'ils allaient devenir ? Jérémie, leur fils, qui

faisait une année de spécialisation en informatique, avait tout de suite proposé de faire des petits boulots pendant le week-end et même des fois en soirée. Ils avaient accepté avec reconnaissance et il livrait des pizzas. Ça inquiétait un peu Évelyne de le savoir sur son vélomoteur à jongler avec le temps pour livrer au moment voulu. Elle avait peur aussi que ça compromette ses études. Mais elle avait l'impression que, désormais, elle devrait vivre comme ça, dans une inquiétude permanente pour tout et pour tous. La seule qui vivait ça plutôt bien, c'était Élise ; elle se sentait dédouanée par rapport à sa copine Morgane. Mais elle ne se rendait pas vraiment compte de ce qui leur arrivait.

Évelyne avait maintenant le sentiment qu'ils n'y arriveraient plus. Qu'il fallait changer leurs habitudes, économiser sur tout, et que ça ne suffirait pas toujours. Elle allait devoir demander un petit coup de main à son père, sinon elle ne voyait pas comment ils pourraient continuer à rembourser l'emprunt.

Elle allait à l'usine comme un zombie, faisait son travail et rentrait, pratiquement sans parler à personne. Il fallait qu'elle se protège de toutes ces rumeurs qu'elle entendait. Parce que ça la rendait folle. Maintenant, certains disaient que l'usine allait fermer, que c'était prévu depuis le premier plan social. Et ça, vraiment, c'était trop. Elle en avait parlé une fois à son chef de bureau, qui avait haussé les épaules. « Tu crois vraiment qu'une usine comme Chausson, ça va fermer comme ça ? Ça se saurait, et moi, j'en ai pas entendu causer. » Elle l'avait cru et ne voulait plus rien savoir d'autre. Alors, elle amenait son casse-croûte et mangeait sur son bureau pour éviter la cantine ; elle savait que certains syndicats les préparaient ouvertement à la fermeture et voulaient déclencher des luttes. Mais elle avait réussi à se convaincre qu'ils faisaient fausse route et que, après ce deuxième coup dur, dû peut-être à une sous-estimation des sur-effectifs un an plus tôt, l'usine repartirait d'un bon pied. Il fallait tenir, comme avait dit Jean, et espérer qu'il retrouve quelque chose, même à un salaire moins élevé.

C'est en 1995 qu'elle recevra le coup de grâce. En mars, quand le risque de fermeture deviendra une évidence pour tous

Extrait de la publication

Mais est-ce leur faute s'il a été licencié, est-ce leur faute si l'usine était menacée, est-ce qu'il n'aurait pas fait la même chose ? D'accord, elle n'aurait pas dû manifester avec la direction, mais il pouvait comprendre qu'elle avait peur que si l'usine restait arrêtée, tout le monde se retrouverait au chômage ! Et, d'ailleurs, elle n'avait pas compris qui était allé raconter à sa fille et à Michel qu'elle y avait été. Quand il avait appris ça, Jean ne lui avait plus parlé pendant dix jours ! Ah ! ça, elle l'avait payée cher, sa manif dans les cars de la direction contre les piquets de grève, elle n'était pas prête d'oublier : les collègues licenciés, et même les autres, le lui avaient assez fait sentir. Et ça avait été dur. Mais, petit à petit, ça s'était tassé, et elle avait arrêté de prendre du Lexomil pour dormir. Morgane avait recommencé à venir à la maison et, quelques jours plus tard, elle avait même passé la nuit chez eux.

Des mois se sont écoulés, tant bien que mal ; avec des secousses, quand arrivaient des nouvelles pénibles de ceux qui avaient été licenciés et qui ne retrouvaient pas de boulot. Autant d'occasions de culpabiliser et de replonger. Mais la famille a tenu le choc et la vie a repris son train-train. Le travail dans l'usine s'est tendu, il a fallu gagner en productivité pour solidifier l'usine, et tout le monde s'est donné à fond.

C'est alors que l'inimaginable s'est produit. L'impensable. Un an à peine s'était écoulé depuis les 1 104 licenciements qu'un deuxième train de licenciements était annoncé : 475 salariés allaient devoir quitter l'usine. On était au tout début 1994, et, cette fois, Jean est tombé. Il était dans le lot. Pourquoi, mais pourquoi ? se répétait-elle sans cesse. Pourquoi l'usine était-elle encore menacée alors qu'ils avaient déjà fait le sacrifice de 1 104 employés, ce qui avait considérablement réduit la masse salariale, et que tout le monde avait bossé comme jamais ? D'autant plus qu'on disait que c'étaient les meilleurs qui étaient restés ? Et pourquoi Jean était-il dans le lot des licenciés ? Pourquoi lui ?

Jean lui avait dit : « Tiens bon, toi tu restes, c'est toi le soutien de la famille, maintenant, on n'a pas tout perdu. » Il cherchait mais il n'avait toujours rien trouvé. Et l'horizon lui semblait bouché. Qu'est-ce qu'ils allaient devenir ? Jérémie, leur fils, qui

faisait une année de spécialisation en informatique, avait tout de suite proposé de faire des petits boulots pendant le week-end et même des fois en soirée. Ils avaient accepté avec reconnaissance et il livrait des pizzas. Ça inquiétait un peu Évelyne de le savoir sur son vélomoteur à jongler avec le temps pour livrer au moment voulu. Elle avait peur aussi que ça compromette ses études. Mais elle avait l'impression que, désormais, elle devrait vivre comme ça, dans une inquiétude permanente pour tout et pour tous. La seule qui vivait ça plutôt bien, c'était Élise ; elle se sentait dédouanée par rapport à sa copine Morgane. Mais elle ne se rendait pas vraiment compte de ce qui leur arrivait.

Évelyne avait maintenant le sentiment qu'ils n'y arriveraient plus. Qu'il fallait changer leurs habitudes, économiser sur tout, et que ça ne suffirait pas toujours. Elle allait devoir demander un petit coup de main à son père, sinon elle ne voyait pas comment ils pourraient continuer à rembourser l'emprunt.

Elle allait à l'usine comme un zombie, faisait son travail et rentrait, pratiquement sans parler à personne. Il fallait qu'elle se protège de toutes ces rumeurs qu'elle entendait. Parce que ça la rendait folle. Maintenant, certains disaient que l'usine allait fermer, que c'était prévu depuis le premier plan social. Et ça, vraiment, c'était trop. Elle en avait parlé une fois à son chef de bureau, qui avait haussé les épaules. « Tu crois vraiment qu'une usine comme Chausson, ça va fermer comme ça ? Ça se saurait, et moi, j'en ai pas entendu causer. » Elle l'avait cru et ne voulait plus rien savoir d'autre. Alors, elle amenait son casse-croûte et mangeait sur son bureau pour éviter la cantine ; elle savait que certains syndicats les préparaient ouvertement à la fermeture et voulaient déclencher des luttes. Mais elle avait réussi à se convaincre qu'ils faisaient fausse route et que, après ce deuxième coup dur, dû peut-être à une sous-estimation des sur-effectifs un an plus tôt, l'usine repartirait d'un bon pied. Il fallait tenir, comme avait dit Jean, et espérer qu'il retrouve quelque chose, même à un salaire moins élevé.

C'est en 1995 qu'elle recevra le coup de grâce. En mars, quand le risque de fermeture deviendra une évidence pour tous

Extrait de la publication

Mais est-ce leur faute s'il a été licencié, est-ce leur faute si l'usine était menacée, est-ce qu'il n'aurait pas fait la même chose ? D'accord, elle n'aurait pas dû manifester avec la direction, mais il pouvait comprendre qu'elle avait peur que si l'usine restait arrêtée, tout le monde se retrouverait au chômage ! Et, d'ailleurs, elle n'avait pas compris qui était allé raconter à sa fille et à Michel qu'elle y avait été. Quand il avait appris ça, Jean ne lui avait plus parlé pendant dix jours ! Ah ! ça, elle l'avait payée cher, sa manif dans les cars de la direction contre les piquets de grève, elle n'était pas prête d'oublier : les collègues licenciés, et même les autres, le lui avaient assez fait sentir. Et ça avait été dur. Mais, petit à petit, ça s'était tassé, et elle avait arrêté de prendre du Lexomil pour dormir. Morgane avait recommencé à venir à la maison et, quelques jours plus tard, elle avait même passé la nuit chez eux.

Des mois se sont écoulés, tant bien que mal ; avec des secousses, quand arrivaient des nouvelles pénibles de ceux qui avaient été licenciés et qui ne retrouvaient pas de boulot. Autant d'occasions de culpabiliser et de replonger. Mais la famille a tenu le choc et la vie a repris son train-train. Le travail dans l'usine s'est tendu, il a fallu gagner en productivité pour solidifier l'usine, et tout le monde s'est donné à fond.

C'est alors que l'inimaginable s'est produit. L'impensable. Un an à peine s'était écoulé depuis les 1 104 licenciements qu'un deuxième train de licenciements était annoncé : 475 salariés allaient devoir quitter l'usine. On était au tout début 1994, et, cette fois, Jean est tombé. Il était dans le lot. Pourquoi, mais pourquoi ? se répétait-elle sans cesse. Pourquoi l'usine était-elle encore menacée alors qu'ils avaient déjà fait le sacrifice de 1 104 employés, ce qui avait considérablement réduit la masse salariale, et que tout le monde avait bossé comme jamais ? D'autant plus qu'on disait que c'étaient les meilleurs qui étaient restés ? Et pourquoi Jean était-il dans le lot des licenciés ? Pourquoi lui ?

Jean lui avait dit : « Tiens bon, toi tu restes, c'est toi le soutien de la famille, maintenant, on n'a pas tout perdu. » Il cherchait mais il n'avait toujours rien trouvé. Et l'horizon lui semblait bouché. Qu'est-ce qu'ils allaient devenir ? Jérémie, leur fils, qui

faisait une année de spécialisation en informatique, avait tout de suite proposé de faire des petits boulots pendant le week-end et même des fois en soirée. Ils avaient accepté avec reconnaissance et il livrait des pizzas. Ça inquiétait un peu Évelyne de le savoir sur son vélomoteur à jongler avec le temps pour livrer au moment voulu. Elle avait peur aussi que ça compromette ses études. Mais elle avait l'impression que, désormais, elle devrait vivre comme ça, dans une inquiétude permanente pour tout et pour tous. La seule qui vivait ça plutôt bien, c'était Élise ; elle se sentait dédouanée par rapport à sa copine Morgane. Mais elle ne se rendait pas vraiment compte de ce qui leur arrivait.

Évelyne avait maintenant le sentiment qu'ils n'y arriveraient plus. Qu'il fallait changer leurs habitudes, économiser sur tout, et que ça ne suffirait pas toujours. Elle allait devoir demander un petit coup de main à son père, sinon elle ne voyait pas comment ils pourraient continuer à rembourser l'emprunt.

Elle allait à l'usine comme un zombie, faisait son travail et rentrait, pratiquement sans parler à personne. Il fallait qu'elle se protège de toutes ces rumeurs qu'elle entendait. Parce que ça la rendait folle. Maintenant, certains disaient que l'usine allait fermer, que c'était prévu depuis le premier plan social. Et ça, vraiment, c'était trop. Elle en avait parlé une fois à son chef de bureau, qui avait haussé les épaules. « Tu crois vraiment qu'une usine comme Chausson, ça va fermer comme ça ? Ça se saurait, et moi, j'en ai pas entendu causer. » Elle l'avait cru et ne voulait plus rien savoir d'autre. Alors, elle amenait son casse-croûte et mangeait sur son bureau pour éviter la cantine ; elle savait que certains syndicats les préparaient ouvertement à la fermeture et voulaient déclencher des luttes. Mais elle avait réussi à se convaincre qu'ils faisaient fausse route et que, après ce deuxième coup dur, dû peut-être à une sous-estimation des sur-effectifs un an plus tôt, l'usine repartirait d'un bon pied. Il fallait tenir, comme avait dit Jean, et espérer qu'il retrouve quelque chose, même à un salaire moins élevé.

C'est en 1995 qu'elle recevra le coup de grâce. En mars, quand le risque de fermeture deviendra une évidence pour tous

Extrait de la publication

Mais est-ce leur faute s'il a été licencié, est-ce leur faute si l'usine était menacée, est-ce qu'il n'aurait pas fait la même chose ? D'accord, elle n'aurait pas dû manifester avec la direction, mais il pouvait comprendre qu'elle avait peur que si l'usine restait arrêtée, tout le monde se retrouverait au chômage ! Et, d'ailleurs, elle n'avait pas compris qui était allé raconter à sa fille et à Michel qu'elle y avait été. Quand il avait appris ça, Jean ne lui avait plus parlé pendant dix jours ! Ah ! ça, elle l'avait payée cher, sa manif dans les cars de la direction contre les piquets de grève, elle n'était pas prête d'oublier : les collègues licenciés, et même les autres, le lui avaient assez fait sentir. Et ça avait été dur. Mais, petit à petit, ça s'était tassé, et elle avait arrêté de prendre du Lexomil pour dormir. Morgane avait recommencé à venir à la maison et, quelques jours plus tard, elle avait même passé la nuit chez eux.

Des mois se sont écoulés, tant bien que mal ; avec des secousses, quand arrivaient des nouvelles pénibles de ceux qui avaient été licenciés et qui ne retrouvaient pas de boulot. Autant d'occasions de culpabiliser et de replonger. Mais la famille a tenu le choc et la vie a repris son train-train. Le travail dans l'usine s'est tendu, il a fallu gagner en productivité pour solidifier l'usine, et tout le monde s'est donné à fond.

C'est alors que l'inimaginable s'est produit. L'impensable. Un an à peine s'était écoulé depuis les 1 104 licenciements qu'un deuxième train de licenciements était annoncé : 475 salariés allaient devoir quitter l'usine. On était au tout début 1994, et, cette fois, Jean est tombé. Il était dans le lot. Pourquoi, mais pourquoi ? se répétait-elle sans cesse. Pourquoi l'usine était-elle encore menacée alors qu'ils avaient déjà fait le sacrifice de 1 104 employés, ce qui avait considérablement réduit la masse salariale, et que tout le monde avait bossé comme jamais ? D'autant plus qu'on disait que c'étaient les meilleurs qui étaient restés ? Et pourquoi Jean était-il dans le lot des licenciés ? Pourquoi lui ?

Jean lui avait dit : « Tiens bon, toi tu restes, c'est toi le soutien de la famille, maintenant, on n'a pas tout perdu. » Il cherchait mais il n'avait toujours rien trouvé. Et l'horizon lui semblait bouché. Qu'est-ce qu'ils allaient devenir ? Jérémie, leur fils, qui

faisait une année de spécialisation en informatique, avait tout de suite proposé de faire des petits boulots pendant le week-end et même des fois en soirée. Ils avaient accepté avec reconnaissance et il livrait des pizzas. Ça inquiétait un peu Évelyne de le savoir sur son vélomoteur à jongler avec le temps pour livrer au moment voulu. Elle avait peur aussi que ça compromette ses études. Mais elle avait l'impression que, désormais, elle devrait vivre comme ça, dans une inquiétude permanente pour tout et pour tous. La seule qui vivait ça plutôt bien, c'était Élise ; elle se sentait dédouanée par rapport à sa copine Morgane. Mais elle ne se rendait pas vraiment compte de ce qui leur arrivait.

Évelyne avait maintenant le sentiment qu'ils n'y arriveraient plus. Qu'il fallait changer leurs habitudes, économiser sur tout, et que ça ne suffirait pas toujours. Elle allait devoir demander un petit coup de main à son père, sinon elle ne voyait pas comment ils pourraient continuer à rembourser l'emprunt.

Elle allait à l'usine comme un zombie, faisait son travail et rentrait, pratiquement sans parler à personne. Il fallait qu'elle se protège de toutes ces rumeurs qu'elle entendait. Parce que ça la rendait folle. Maintenant, certains disaient que l'usine allait fermer, que c'était prévu depuis le premier plan social. Et ça, vraiment, c'était trop. Elle en avait parlé une fois à son chef de bureau, qui avait haussé les épaules. « Tu crois vraiment qu'une usine comme Chausson, ça va fermer comme ça ? Ça se saurait, et moi, j'en ai pas entendu causer. » Elle l'avait cru et ne voulait plus rien savoir d'autre. Alors, elle amenait son casse-croûte et mangeait sur son bureau pour éviter la cantine ; elle savait que certains syndicats les préparaient ouvertement à la fermeture et voulaient déclencher des luttes. Mais elle avait réussi à se convaincre qu'ils faisaient fausse route et que, après ce deuxième coup dur, dû peut-être à une sous-estimation des sur-effectifs un an plus tôt, l'usine repartirait d'un bon pied. Il fallait tenir, comme avait dit Jean, et espérer qu'il retrouve quelque chose, même à un salaire moins élevé.

C'est en 1995 qu'elle recevra le coup de grâce. En mars, quand le risque de fermeture deviendra une évidence pour tous

Extrait de la publication

et que « les Chausson » se lanceront à corps perdu dans l'action pour tenter d'empêcher l'irréparable, elle en sera. Mais cela n'arrêtera pas le processus irrémédiable qui mènera à la disparition de son entreprise. Cela lui permettra seulement de quitter son emploi avec un bon plan social. En raison de la crise économique et financière, l'année 2009 a été le théâtre de l'accélération des pertes d'emploi. Des salariés, de plus en plus nombreux, sont précipités dans le chômage. Les licenciements se succèdent inexorablement au grès des plans sociaux et des fermetures d'entreprise, des fusions et rachats, des restructurations de tous ordres. L'épée de Damoclès s'est mise à trancher sans retenue, faisant voler en éclats les efforts et sacrifices de ceux qui n'ont que leur force de travail pour construire leur vie et celle de leur famille, piétinant leurs projets de vie et plongeant définitivement nombre d'entre eux dans l'incertitude, la précarité et l'angoisse.

Vies brisées, vies éclatées par les déchirures du travail, par la fin soudainement imposée d'un équilibre trouvé au sein d'une entreprise ; celui qui permet de faire vivre une famille, qui lui permet de faire des projets et des rêves pour ses enfants.

C'est bien cela qu'a représenté la fermeture de l'entreprise Chausson, du « monde Chausson » pourrait-on dire. Au-delà des stratégies économiques et financières qui ont conduit des dirigeants à décider de mettre un terme à une histoire industrielle, au-delà de la suppression d'emplois assortie de plans sociaux plus ou moins objectivement favorables aux salariés et plus ou moins efficaces en termes de reconversion, il y a l'histoire collective des salariés Chausson, avec leurs règles, leurs valeurs, leur solidarité, leur fierté d'ouvriers durs à la peine et capables de produire des véhicules de qualité, leur enracinement local, et il y a les histoires individuelles, singulières : chacun vit ces événements, ces faits, à sa façon, en fonction de son passé, de ses implications, de ses projets, de ses repères, en fonction de son affect.

Une fermeture ou des licenciements ne constituent pas seulement des faits quantifiables : nombre d'emplois perdus, nombre de personnes reclassées, nombre de personnes mises en préretraite, indemnités financières, formations offertes, déménagements éventuels. Ils représentent pour les personnes concernées autant d'épreuves, de ruptures, de traumatismes, de pertes dont on n'a pas toujours conscience. Ou qui s'effacent derrière les impératifs économiques, financiers, les diktats de la modernisation, les nouvelles règles du jeu de la mondialisation.

On perd de vue ces personnes car elles ne sont tout simplement pas représentées. Dans le rapport de forces qui oppose syndicats et direction lors de ces événements, comme dans les négociations, elles ne transparaissent que sous la forme technique de mesures de reclassement, sous la forme comptable d'indemnités. Le vécu est transposé, transfiguré en clauses juridiques, conventionnelles ; il est dépecé, saucissonné à travers les bilans de compétences, les prises en charge par les sociétés de reconversion, nié par des indemnités financières censées apurer les dettes et remettre les pendules à zéro.

Qui s'occupe vraiment de ce que vivent les gens, de la violence de la déchirure qu'ils subissent ? Qui se représente vraiment l'étendue du drame qui les frappe ? Peu de monde au total. Car la conviction est répandue que c'est là une affaire inéluctable, qu'il faut bien que les salariés s'adaptent si l'on veut passer dans de bonnes conditions le cap de la modernisation.

Du coup, nul ne s'y intéresse vraiment ; cela ne servirait à rien puisqu'il faut bien en passer par là et que, techniquement, tout est fait pour aider ces gens à franchir cette étape douloureuse : cabinets de spécialistes pour les reconvertir, indemnités financières, formations et mise en retraite anticipée.

Mais comment accepter l'idée que les gens ont à s'adapter aux règles du jeu économique, quel qu'en soit le prix subjectif ? Que le vécu, les sentiments, au fond tout ce qui spécifie l'être humain, doivent s'effacer devant la logique économique et la forme qu'elle prend dans la modernisation. Il faudra bien un jour que la société se reprenne et reconsidère sa hiérarchie des valeurs. Qu'elle accepte l'idée qu'avant l'économie et ses lois, il y a l'être social, comme elle est en train de découvrir peu à peu qu'il y a également les lois de la nature qui imposent des préoccupations écologiques, aussi restrictives soient-elles pour l'économie.

et que « les Chausson » se lanceront à corps perdu dans l'action pour tenter d'empêcher l'irréparable, elle en sera. Mais cela n'arrêtera pas le processus irrémédiable qui mènera à la disparition de son entreprise. Cela lui permettra seulement de quitter son emploi avec un bon plan social. En raison de la crise économique et financière, l'année 2009 a été le théâtre de l'accélération des pertes d'emploi. Des salariés, de plus en plus nombreux, sont précipités dans le chômage. Les licenciements se succèdent inexorablement au grès des plans sociaux et des fermetures d'entreprise, des fusions et rachats, des restructurations de tous ordres. L'épée de Damoclès s'est mise à trancher sans retenue, faisant voler en éclats les efforts et sacrifices de ceux qui n'ont que leur force de travail pour construire leur vie et celle de leur famille, piétinant leurs projets de vie et plongeant définitivement nombre d'entre eux dans l'incertitude, la précarité et l'angoisse.

Vies brisées, vies éclatées par les déchirures du travail, par la fin soudainement imposée d'un équilibre trouvé au sein d'une entreprise ; celui qui permet de faire vivre une famille, qui lui permet de faire des projets et des rêves pour ses enfants.

C'est bien cela qu'a représenté la fermeture de l'entreprise Chausson, du « monde Chausson » pourrait-on dire. Au-delà des stratégies économiques et financières qui ont conduit des dirigeants à décider de mettre un terme à une histoire industrielle, au-delà de la suppression d'emplois assortie de plans sociaux plus ou moins objectivement favorables aux salariés et plus ou moins efficaces en termes de reconversion, il y a l'histoire collective des salariés Chausson, avec leurs règles, leurs valeurs, leur solidarité, leur fierté d'ouvriers durs à la peine et capables de produire des véhicules de qualité, leur enracinement local, et il y a les histoires individuelles, singulières : chacun vit ces événements, ces faits, à sa façon, en fonction de son passé, de ses implications, de ses projets, de ses repères, en fonction de son affect.

Une fermeture ou des licenciements ne constituent pas seulement des faits quantifiables : nombre d'emplois perdus, nombre de personnes reclassées, nombre de personnes mises en préretraite, indemnités financières, formations offertes, déménagements éventuels. Ils représentent pour les personnes concernées autant d'épreuves, de ruptures, de traumatismes, de pertes dont on n'a pas toujours conscience. Ou qui s'effacent derrière les impératifs économiques, financiers, les diktats de la modernisation, les nouvelles règles du jeu de la mondialisation.

On perd de vue ces personnes car elles ne sont tout simplement pas représentées. Dans le rapport de forces qui oppose syndicats et direction lors de ces événements, comme dans les négociations, elles ne transparaissent que sous la forme technique de mesures de reclassement, sous la forme comptable d'indemnités. Le vécu est transposé, transfiguré en clauses juridiques, conventionnelles ; il est dépecé, saucissonné à travers les bilans de compétences, les prises en charge par les sociétés de reconversion, nié par des indemnités financières censées apurer les dettes et remettre les pendules à zéro.

Qui s'occupe vraiment de ce que vivent les gens, de la violence de la déchirure qu'ils subissent ? Qui se représente vraiment l'étendue du drame qui les frappe ? Peu de monde au total. Car la conviction est répandue que c'est là une affaire inéluctable, qu'il faut bien que les salariés s'adaptent si l'on veut passer dans de bonnes conditions le cap de la modernisation.

Du coup, nul ne s'y intéresse vraiment ; cela ne servirait à rien puisqu'il faut bien en passer par là et que, techniquement, tout est fait pour aider ces gens à franchir cette étape douloureuse : cabinets de spécialistes pour les reconvertir, indemnités financières, formations et mise en retraite anticipée.

Mais comment accepter l'idée que les gens ont à s'adapter aux règles du jeu économique, quel qu'en soit le prix subjectif ? Que le vécu, les sentiments, au fond tout ce qui spécifie l'être humain, doivent s'effacer devant la logique économique et la forme qu'elle prend dans la modernisation. Il faudra bien un jour que la société se reprenne et reconsidère sa hiérarchie des valeurs. Qu'elle accepte l'idée qu'avant l'économie et ses lois, il y a l'être social, comme elle est en train de découvrir peu à peu qu'il y a également les lois de la nature qui imposent des préoccupations écologiques, aussi restrictives soient-elles pour l'économie.

et que « les Chausson » se lanceront à corps perdu dans l'action pour tenter d'empêcher l'irréparable, elle en sera. Mais cela n'arrêtera pas le processus irrémédiable qui mènera à la disparition de son entreprise. Cela lui permettra seulement de quitter son emploi avec un bon plan social. En raison de la crise économique et financière, l'année 2009 a été le théâtre de l'accélération des pertes d'emploi. Des salariés, de plus en plus nombreux, sont précipités dans le chômage. Les licenciements se succèdent inexorablement au grès des plans sociaux et des fermetures d'entreprise, des fusions et rachats, des restructurations de tous ordres. L'épée de Damoclès s'est mise à trancher sans retenue, faisant voler en éclats les efforts et sacrifices de ceux qui n'ont que leur force de travail pour construire leur vie et celle de leur famille, piétinant leurs projets de vie et plongeant définitivement nombre d'entre eux dans l'incertitude, la précarité et l'angoisse.

Vies brisées, vies éclatées par les déchirures du travail, par la fin soudainement imposée d'un équilibre trouvé au sein d'une entreprise ; celui qui permet de faire vivre une famille, qui lui permet de faire des projets et des rêves pour ses enfants.

C'est bien cela qu'a représenté la fermeture de l'entreprise Chausson, du « monde Chausson » pourrait-on dire. Au-delà des stratégies économiques et financières qui ont conduit des dirigeants à décider de mettre un terme à une histoire industrielle, au-delà de la suppression d'emplois assortie de plans sociaux plus ou moins objectivement favorables aux salariés et plus ou moins efficaces en termes de reconversion, il y a l'histoire collective des salariés Chausson, avec leurs règles, leurs valeurs, leur solidarité, leur fierté d'ouvriers durs à la peine et capables de produire des véhicules de qualité, leur enracinement local, et il y a les histoires individuelles, singulières : chacun vit ces événements, ces faits, à sa façon, en fonction de son passé, de ses implications, de ses projets, de ses repères, en fonction de son affect.

Une fermeture ou des licenciements ne constituent pas seulement des faits quantifiables : nombre d'emplois perdus, nombre de personnes reclassées, nombre de personnes mises en préretraite, indemnités financières, formations offertes, déménagements éventuels. Ils représentent pour les personnes concernées autant d'épreuves, de ruptures, de traumatismes, de pertes dont on n'a pas toujours conscience. Ou qui s'effacent derrière les impératifs économiques, financiers, les diktats de la modernisation, les nouvelles règles du jeu de la mondialisation.

On perd de vue ces personnes car elles ne sont tout simplement pas représentées. Dans le rapport de forces qui oppose syndicats et direction lors de ces événements, comme dans les négociations, elles ne transparaissent que sous la forme technique de mesures de reclassement, sous la forme comptable d'indemnités. Le vécu est transposé, transfiguré en clauses juridiques, conventionnelles ; il est dépecé, saucissonné à travers les bilans de compétences, les prises en charge par les sociétés de reconversion, nié par des indemnités financières censées apurer les dettes et remettre les pendules à zéro.

Qui s'occupe vraiment de ce que vivent les gens, de la violence de la déchirure qu'ils subissent ? Qui se représente vraiment l'étendue du drame qui les frappe ? Peu de monde au total. Car la conviction est répandue que c'est là une affaire inéluctable, qu'il faut bien que les salariés s'adaptent si l'on veut passer dans de bonnes conditions le cap de la modernisation.

Du coup, nul ne s'y intéresse vraiment ; cela ne servirait à rien puisqu'il faut bien en passer par là et que, techniquement, tout est fait pour aider ces gens à franchir cette étape douloureuse : cabinets de spécialistes pour les reconvertir, indemnités financières, formations et mise en retraite anticipée.

Mais comment accepter l'idée que les gens ont à s'adapter aux règles du jeu économique, quel qu'en soit le prix subjectif ? Que le vécu, les sentiments, au fond tout ce qui spécifie l'être humain, doivent s'effacer devant la logique économique et la forme qu'elle prend dans la modernisation. Il faudra bien un jour que la société se reprenne et reconsidère sa hiérarchie des valeurs. Qu'elle accepte l'idée qu'avant l'économie et ses lois, il y a l'être social, comme elle est en train de découvrir peu à peu qu'il y a également les lois de la nature qui imposent des préoccupations écologiques, aussi restrictives soient-elles pour l'économie.

et que « les Chausson » se lanceront à corps perdu dans l'action pour tenter d'empêcher l'irréparable, elle en sera. Mais cela n'arrêtera pas le processus irrémédiable qui mènera à la disparition de son entreprise. Cela lui permettra seulement de quitter son emploi avec un bon plan social. En raison de la crise économique et financière, l'année 2009 a été le théâtre de l'accélération des pertes d'emploi. Des salariés, de plus en plus nombreux, sont précipités dans le chômage. Les licenciements se succèdent inexorablement au grès des plans sociaux et des fermetures d'entreprise, des fusions et rachats, des restructurations de tous ordres. L'épée de Damoclès s'est mise à trancher sans retenue, faisant voler en éclats les efforts et sacrifices de ceux qui n'ont que leur force de travail pour construire leur vie et celle de leur famille, piétinant leurs projets de vie et plongeant définitivement nombre d'entre eux dans l'incertitude, la précarité et l'angoisse.

Vies brisées, vies éclatées par les déchirures du travail, par la fin soudainement imposée d'un équilibre trouvé au sein d'une entreprise ; celui qui permet de faire vivre une famille, qui lui permet de faire des projets et des rêves pour ses enfants.

C'est bien cela qu'a représenté la fermeture de l'entreprise Chausson, du « monde Chausson » pourrait-on dire. Au-delà des stratégies économiques et financières qui ont conduit des dirigeants à décider de mettre un terme à une histoire industrielle, au-delà de la suppression d'emplois assortie de plans sociaux plus ou moins objectivement favorables aux salariés et plus ou moins efficaces en termes de reconversion, il y a l'histoire collective des salariés Chausson, avec leurs règles, leurs valeurs, leur solidarité, leur fierté d'ouvriers durs à la peine et capables de produire des véhicules de qualité, leur enracinement local, et il y a les histoires individuelles, singulières : chacun vit ces événements, ces faits, à sa façon, en fonction de son passé, de ses implications, de ses projets, de ses repères, en fonction de son affect.

Une fermeture ou des licenciements ne constituent pas seulement des faits quantifiables : nombre d'emplois perdus, nombre de personnes reclassées, nombre de personnes mises en préretraite, indemnités financières, formations offertes, déménagements éventuels. Ils représentent pour les personnes concernées autant d'épreuves, de ruptures, de traumatismes, de pertes dont on n'a pas toujours conscience. Ou qui s'effacent derrière les impératifs économiques, financiers, les diktats de la modernisation, les nouvelles règles du jeu de la mondialisation.

On perd de vue ces personnes car elles ne sont tout simplement pas représentées. Dans le rapport de forces qui oppose syndicats et direction lors de ces événements, comme dans les négociations, elles ne transparaissent que sous la forme technique de mesures de reclassement, sous la forme comptable d'indemnités. Le vécu est transposé, transfiguré en clauses juridiques, conventionnelles ; il est dépecé, saucissonné à travers les bilans de compétences, les prises en charge par les sociétés de reconversion, nié par des indemnités financières censées apurer les dettes et remettre les pendules à zéro.

Qui s'occupe vraiment de ce que vivent les gens, de la violence de la déchirure qu'ils subissent ? Qui se représente vraiment l'étendue du drame qui les frappe ? Peu de monde au total. Car la conviction est répandue que c'est là une affaire inéluctable, qu'il faut bien que les salariés s'adaptent si l'on veut passer dans de bonnes conditions le cap de la modernisation.

Du coup, nul ne s'y intéresse vraiment ; cela ne servirait à rien puisqu'il faut bien en passer par là et que, techniquement, tout est fait pour aider ces gens à franchir cette étape douloureuse : cabinets de spécialistes pour les reconvertir, indemnités financières, formations et mise en retraite anticipée.

Mais comment accepter l'idée que les gens ont à s'adapter aux règles du jeu économique, quel qu'en soit le prix subjectif ? Que le vécu, les sentiments, au fond tout ce qui spécifie l'être humain, doivent s'effacer devant la logique économique et la forme qu'elle prend dans la modernisation. Il faudra bien un jour que la société se reprenne et reconsidère sa hiérarchie des valeurs. Qu'elle accepte l'idée qu'avant l'économie et ses lois, il y a l'être social, comme elle est en train de découvrir peu à peu qu'il y a également les lois de la nature qui imposent des préoccupations écologiques, aussi restrictives soient-elles pour l'économie.

Ce livre a pour ambition de faire le lien, précisément, entre des faits d'ordre économique, industriel et les événements d'ordre individuel, personnel qu'ils induisent. Parce que c'est un lien qui n'est que trop oublié alors que, paradoxalement, toutes les politiques modernisatrices misent sur l'individualisation à outrance. Le monde des entreprises fait en permanence la promotion des valeurs individualistes, personnelles, notamment à travers les notions de compétences, de savoir-être, etc. Il prétend miser sur la subjectivité de ses salariés et, pourtant, tout ce qui relève de cette subjectivité est relégué à l'arrière-plan dès que des décisions d'ordre économique sont en jeu.

Pris dans la nécessité de faire face et l'urgence de la négociation, les syndicats, dont la vocation est de défendre les intérêts des salariés, sont déportés vers la recherche des meilleures solutions techniques dans le cadre des indemnisations et reclassements. Ils perdent eux-mêmes de vue les dimensions purement humaines et sociales des événements.

Pour faire resurgir l'évidence de l'irréductible importance de la dimension sociale, au sens du vécu et de la subjectivité, nous nous appuyons sur une enquête réalisée auprès de plus d'une centaine de personnes qui ont eu à vivre la fermeture de leur usine (il s'agit de l'usine Chausson à Creil) après plusieurs plans sociaux étalés sur une période de quatre ans (1993-1996) et alors que la direction avait tenu secrète la décision de fermeture, prise en 1991. L'enquête a été réalisée trois ans plus tard, en 1999. L'initiative en est venue d'un expert en gestion auprès des comités d'entreprise, chargé d'analyser les possibilités, et d'un syndicaliste qui avait été la figure de proue de la mobilisation et de la négociation, arrachant en 1995 un plan social d'une qualité exceptionnelle. Leur intention était de démontrer aux décideurs politiques qu'on pouvait reclasser dans de bonnes conditions et sans que cela coûte trop cher à la collectivité. Une grande partie de la recherche qu'ils voulaient entreprendre se voulait donc économique et gestionnaire en même temps que juridique. Il s'agissait de démontrer la faisabilité et l'opportunité de plans de cette nature afin de faire école. Ils eurent l'idée de demander à des

sociologues de venir compléter l'équipe de recherche, pressentant que des dimensions plus sociales devaient être prises en considération, mais sans savoir exactement dans quel sens. Leur but était véritablement de valider un plan social qu'ils considéraient comme exemplaire

Nous fîmes[1] donc cette enquête, organisée et largement facilitée par Frédéric Bruggeman, l'expert, qui n'avait de cesse de comprendre les ressorts humains des opérations qu'il avait rendues possible, et Bernard Masséra, le syndicaliste, grâce à qui les portes s'ouvraient, ainsi que les cœurs. Bernard a laissé, auprès de tous les salariés de Chausson, le souvenir d'un homme courageux, compétent, tenace, fédérateur et chaleureux. Celui qui avait réussi à imposer un bon plan à la direction.

Mais, au lieu des leçons d'exemplarité à tirer, au lieu des « recettes » à suivre, nous avons alors découvert des vies brisées, des souffrances encore présentes trois ans après. Nous étions face à une population qui ne parvenait pas, dans sa majorité, à tourner la page et qui restait profondément meurtrie. Une population à l'identité blessée, à la grande surprise de Frédéric Bruggeman et, surtout, à celle de Bernard Masséra, qui connaissait pourtant bien ses collègues et qui se disait étonné par le degré de souffrance qui se dégageait des entretiens dont nous nous faisions l'écho. Il n'imaginait pas que des salariés qui avaient bénéficié d'un si bon plan puissent en sortir traumatisés à ce point. Tout en considérant qu'il s'agissait pour eux d'une épreuve très difficile, et d'un réel dommage, il pensait que les moyens mis à leur disposition ainsi que l'accompagnement dont ils bénéficiaient pouvaient les remettre sur les rails. Les résultats de notre enquête ont été, pour lui, comme une révélation.

Il nous encourageait cependant à aller jusqu'au bout de nos analyses, avide de comprendre, de découvrir cette partie de la réalité si décisive pour les salariés et qu'il n'avait pu percevoir

1. L'équipe de sociologues était constituée d'Estelle Durand, Muriel Gélin-Moujeard, Barbara Rist et Danièle Linhart.

Ce livre a pour ambition de faire le lien, précisément, entre des faits d'ordre économique, industriel et les événements d'ordre individuel, personnel qu'ils induisent. Parce que c'est un lien qui n'est que trop oublié alors que, paradoxalement, toutes les politiques modernisatrices misent sur l'individualisation à outrance. Le monde des entreprises fait en permanence la promotion des valeurs individualistes, personnelles, notamment à travers les notions de compétences, de savoir-être, etc. Il prétend miser sur la subjectivité de ses salariés et, pourtant, tout ce qui relève de cette subjectivité est relégué à l'arrière-plan dès que des décisions d'ordre économique sont en jeu.

Pris dans la nécessité de faire face et l'urgence de la négociation, les syndicats, dont la vocation est de défendre les intérêts des salariés, sont déportés vers la recherche des meilleures solutions techniques dans le cadre des indemnisations et reclassements. Ils perdent eux-mêmes de vue les dimensions purement humaines et sociales des événements.

Pour faire resurgir l'évidence de l'irréductible importance de la dimension sociale, au sens du vécu et de la subjectivité, nous nous appuyons sur une enquête réalisée auprès de plus d'une centaine de personnes qui ont eu à vivre la fermeture de leur usine (il s'agit de l'usine Chausson à Creil) après plusieurs plans sociaux étalés sur une période de quatre ans (1993-1996) et alors que la direction avait tenu secrète la décision de fermeture, prise en 1991. L'enquête a été réalisée trois ans plus tard, en 1999. L'initiative en est venue d'un expert en gestion auprès des comités d'entreprise, chargé d'analyser les possibilités, et d'un syndicaliste qui avait été la figure de proue de la mobilisation et de la négociation, arrachant en 1995 un plan social d'une qualité exceptionnelle. Leur intention était de démontrer aux décideurs politiques qu'on pouvait reclasser dans de bonnes conditions et sans que cela coûte trop cher à la collectivité. Une grande partie de la recherche qu'ils voulaient entreprendre se voulait donc économique et gestionnaire en même temps que juridique. Il s'agissait de démontrer la faisabilité et l'opportunité de plans de cette nature afin de faire école. Ils eurent l'idée de demander à des

sociologues de venir compléter l'équipe de recherche, pressentant que des dimensions plus sociales devaient être prises en considération, mais sans savoir exactement dans quel sens. Leur but était véritablement de valider un plan social qu'ils considéraient comme exemplaire

Nous fîmes[1] donc cette enquête, organisée et largement facilitée par Frédéric Bruggeman, l'expert, qui n'avait de cesse de comprendre les ressorts humains des opérations qu'il avait rendues possible, et Bernard Masséra, le syndicaliste, grâce à qui les portes s'ouvraient, ainsi que les cœurs. Bernard a laissé, auprès de tous les salariés de Chausson, le souvenir d'un homme courageux, compétent, tenace, fédérateur et chaleureux. Celui qui avait réussi à imposer un bon plan à la direction.

Mais, au lieu des leçons d'exemplarité à tirer, au lieu des « recettes » à suivre, nous avons alors découvert des vies brisées, des souffrances encore présentes trois ans après. Nous étions face à une population qui ne parvenait pas, dans sa majorité, à tourner la page et qui restait profondément meurtrie. Une population à l'identité blessée, à la grande surprise de Frédéric Bruggeman et, surtout, à celle de Bernard Masséra, qui connaissait pourtant bien ses collègues et qui se disait étonné par le degré de souffrance qui se dégageait des entretiens dont nous nous faisions l'écho. Il n'imaginait pas que des salariés qui avaient bénéficié d'un si bon plan puissent en sortir traumatisés à ce point. Tout en considérant qu'il s'agissait pour eux d'une épreuve très difficile, et d'un réel dommage, il pensait que les moyens mis à leur disposition ainsi que l'accompagnement dont ils bénéficiaient pouvaient les remettre sur les rails. Les résultats de notre enquête ont été, pour lui, comme une révélation.

Il nous encourageait cependant à aller jusqu'au bout de nos analyses, avide de comprendre, de découvrir cette partie de la réalité si décisive pour les salariés et qu'il n'avait pu percevoir

1. L'équipe de sociologues était constituée d'Estelle Durand, Muriel Gélin-Moujeard, Barbara Rist et Danièle Linhart.

Ce livre a pour ambition de faire le lien, précisément, entre des faits d'ordre économique, industriel et les événements d'ordre individuel, personnel qu'ils induisent. Parce que c'est un lien qui n'est que trop oublié alors que, paradoxalement, toutes les politiques modernisatrices misent sur l'individualisation à outrance. Le monde des entreprises fait en permanence la promotion des valeurs individualistes, personnelles, notamment à travers les notions de compétences, de savoir-être, etc. Il prétend miser sur la subjectivité de ses salariés et, pourtant, tout ce qui relève de cette subjectivité est relégué à l'arrière-plan dès que des décisions d'ordre économique sont en jeu.

Pris dans la nécessité de faire face et l'urgence de la négociation, les syndicats, dont la vocation est de défendre les intérêts des salariés, sont déportés vers la recherche des meilleures solutions techniques dans le cadre des indemnisations et reclassements. Ils perdent eux-mêmes de vue les dimensions purement humaines et sociales des événements.

Pour faire resurgir l'évidence de l'irréductible importance de la dimension sociale, au sens du vécu et de la subjectivité, nous nous appuyons sur une enquête réalisée auprès de plus d'une centaine de personnes qui ont eu à vivre la fermeture de leur usine (il s'agit de l'usine Chausson à Creil) après plusieurs plans sociaux étalés sur une période de quatre ans (1993-1996) et alors que la direction avait tenu secrète la décision de fermeture, prise en 1991. L'enquête a été réalisée trois ans plus tard, en 1999. L'initiative en est venue d'un expert en gestion auprès des comités d'entreprise, chargé d'analyser les possibilités, et d'un syndicaliste qui avait été la figure de proue de la mobilisation et de la négociation, arrachant en 1995 un plan social d'une qualité exceptionnelle. Leur intention était de démontrer aux décideurs politiques qu'on pouvait reclasser dans de bonnes conditions et sans que cela coûte trop cher à la collectivité. Une grande partie de la recherche qu'ils voulaient entreprendre se voulait donc économique et gestionnaire en même temps que juridique. Il s'agissait de démontrer la faisabilité et l'opportunité de plans de cette nature afin de faire école. Ils eurent l'idée de demander à des

sociologues de venir compléter l'équipe de recherche, pressentant que des dimensions plus sociales devaient être prises en considération, mais sans savoir exactement dans quel sens. Leur but était véritablement de valider un plan social qu'ils considéraient comme exemplaire

Nous fîmes[1] donc cette enquête, organisée et largement facilitée par Frédéric Bruggeman, l'expert, qui n'avait de cesse de comprendre les ressorts humains des opérations qu'il avait rendues possible, et Bernard Masséra, le syndicaliste, grâce à qui les portes s'ouvraient, ainsi que les cœurs. Bernard a laissé, auprès de tous les salariés de Chausson, le souvenir d'un homme courageux, compétent, tenace, fédérateur et chaleureux. Celui qui avait réussi à imposer un bon plan à la direction.

Mais, au lieu des leçons d'exemplarité à tirer, au lieu des « recettes » à suivre, nous avons alors découvert des vies brisées, des souffrances encore présentes trois ans après. Nous étions face à une population qui ne parvenait pas, dans sa majorité, à tourner la page et qui restait profondément meurtrie. Une population à l'identité blessée, à la grande surprise de Frédéric Bruggeman et, surtout, à celle de Bernard Masséra, qui connaissait pourtant bien ses collègues et qui se disait étonné par le degré de souffrance qui se dégageait des entretiens dont nous nous faisions l'écho. Il n'imaginait pas que des salariés qui avaient bénéficié d'un si bon plan puissent en sortir traumatisés à ce point. Tout en considérant qu'il s'agissait pour eux d'une épreuve très difficile, et d'un réel dommage, il pensait que les moyens mis à leur disposition ainsi que l'accompagnement dont ils bénéficiaient pouvaient les remettre sur les rails. Les résultats de notre enquête ont été, pour lui, comme une révélation.

Il nous encourageait cependant à aller jusqu'au bout de nos analyses, avide de comprendre, de découvrir cette partie de la réalité si décisive pour les salariés et qu'il n'avait pu percevoir

1. L'équipe de sociologues était constituée d'Estelle Durand, Muriel Gélin-Moujeard, Barbara Rist et Danièle Linhart.

Ce livre a pour ambition de faire le lien, précisément, entre des faits d'ordre économique, industriel et les événements d'ordre individuel, personnel qu'ils induisent. Parce que c'est un lien qui n'est que trop oublié alors que, paradoxalement, toutes les politiques modernisatrices misent sur l'individualisation à outrance. Le monde des entreprises fait en permanence la promotion des valeurs individualistes, personnelles, notamment à travers les notions de compétences, de savoir-être, etc. Il prétend miser sur la subjectivité de ses salariés et, pourtant, tout ce qui relève de cette subjectivité est relégué à l'arrière-plan dès que des décisions d'ordre économique sont en jeu.

Pris dans la nécessité de faire face et l'urgence de la négociation, les syndicats, dont la vocation est de défendre les intérêts des salariés, sont déportés vers la recherche des meilleures solutions techniques dans le cadre des indemnisations et reclassements. Ils perdent eux-mêmes de vue les dimensions purement humaines et sociales des événements.

Pour faire resurgir l'évidence de l'irréductible importance de la dimension sociale, au sens du vécu et de la subjectivité, nous nous appuyons sur une enquête réalisée auprès de plus d'une centaine de personnes qui ont eu à vivre la fermeture de leur usine (il s'agit de l'usine Chausson à Creil) après plusieurs plans sociaux étalés sur une période de quatre ans (1993-1996) et alors que la direction avait tenu secrète la décision de fermeture, prise en 1991. L'enquête a été réalisée trois ans plus tard, en 1999. L'initiative en est venue d'un expert en gestion auprès des comités d'entreprise, chargé d'analyser les possibilités, et d'un syndicaliste qui avait été la figure de proue de la mobilisation et de la négociation, arrachant en 1995 un plan social d'une qualité exceptionnelle. Leur intention était de démontrer aux décideurs politiques qu'on pouvait reclasser dans de bonnes conditions et sans que cela coûte trop cher à la collectivité. Une grande partie de la recherche qu'ils voulaient entreprendre se voulait donc économique et gestionnaire en même temps que juridique. Il s'agissait de démontrer la faisabilité et l'opportunité de plans de cette nature afin de faire école. Ils eurent l'idée de demander à des

sociologues de venir compléter l'équipe de recherche, pressentant que des dimensions plus sociales devaient être prises en considération, mais sans savoir exactement dans quel sens. Leur but était véritablement de valider un plan social qu'ils considéraient comme exemplaire

Nous fîmes[1] donc cette enquête, organisée et largement facilitée par Frédéric Bruggeman, l'expert, qui n'avait de cesse de comprendre les ressorts humains des opérations qu'il avait rendues possible, et Bernard Masséra, le syndicaliste, grâce à qui les portes s'ouvraient, ainsi que les cœurs. Bernard a laissé, auprès de tous les salariés de Chausson, le souvenir d'un homme courageux, compétent, tenace, fédérateur et chaleureux. Celui qui avait réussi à imposer un bon plan à la direction.

Mais, au lieu des leçons d'exemplarité à tirer, au lieu des « recettes » à suivre, nous avons alors découvert des vies brisées, des souffrances encore présentes trois ans après. Nous étions face à une population qui ne parvenait pas, dans sa majorité, à tourner la page et qui restait profondément meurtrie. Une population à l'identité blessée, à la grande surprise de Frédéric Bruggeman et, surtout, à celle de Bernard Masséra, qui connaissait pourtant bien ses collègues et qui se disait étonné par le degré de souffrance qui se dégageait des entretiens dont nous nous faisions l'écho. Il n'imaginait pas que des salariés qui avaient bénéficié d'un si bon plan puissent en sortir traumatisés à ce point. Tout en considérant qu'il s'agissait pour eux d'une épreuve très difficile, et d'un réel dommage, il pensait que les moyens mis à leur disposition ainsi que l'accompagnement dont ils bénéficiaient pouvaient les remettre sur les rails. Les résultats de notre enquête ont été, pour lui, comme une révélation.

Il nous encourageait cependant à aller jusqu'au bout de nos analyses, avide de comprendre, de découvrir cette partie de la réalité si décisive pour les salariés et qu'il n'avait pu percevoir

1. L'équipe de sociologues était constituée d'Estelle Durand, Muriel Gélin-Moujeard, Barbara Rist et Danièle Linhart.

alors qu'il était pris dans la logique de la confrontation, puis de la négociation, avec la direction.

Nous avons pris très au sérieux cette demande, tant elle nous semblait caractéristique de la distance entre les acteurs institutionnels (syndicalistes comme employeurs) et les salariés ; caractéristique de la distance entre raisonnements économiques, gestionnaires et techniques d'experts d'un côté, vécu et subjectivité des personnes dont le sort se décidait, de l'autre.

Cela faisait tout à fait partie de notre travail de sociologues, pensions-nous, celui qui permet de faire le lien entre des faits sociaux et leur appréhension subjective. Comme l'écrit Vincent de Gaulejac[2] , « si la sociologie consiste à étudier des phénomènes sociaux comme des choses, elle ne doit pas pour autant oublier que l'appréhension subjective fait partie à étudier en tant que telle ; qu'il ne peut y avoir d'accès direct à la réalité en dehors de l'expérience concrète, quoique subjective, d'un individu concret. […] On ne peut saisir le sens et la fonction d'un fait humain qu'à travers une expérience vécue, son incidence sur une conscience individuelle et la parole qui permet d'en rendre compte ».

Dans les pages que nous livrons au lecteur, nous avons voulu nous interroger sur le sens et le contenu de la modernisation des entreprises, au nom de laquelle sont prises ces décisions de fermeture et de licenciements, dans une société où la place et le rôle du travail n'ont pas, c'est du moins notre analyse, tellement changé. Cela fera l'objet de l'introduction.

Puis nous avons voulu présenter, à travers l'exemple de l'entreprise Chausson, de quoi est fait le monde ouvrier, disqualifié soudainement par cette modernisation qui se présente comme nécessaire, inéluctable et favorable à l'épanouissement des salariés. Quel est, au fond, ce monde qui s'effondre par décision managériale, quels en sont ses ressorts, et en quoi est-il si inadapté ? Le premier chapitre s'efforce de montrer que le type de professionnalité largement tributaire des politiques antérieures recèle

2. « La sociologie et le vécu », dans V. de Gaulejac, S. Roy (sous la direction de), *Sociologies cliniques,* EPI, 1993.

certains traits bien modernes et dispose de ressources qu'on n'a pas cherché à valoriser. Bien au contraire, puisque le virage a été pris par les managers dans le mensonge et le déni de la réalité.

L'analyse du mensonge et des causes réelles de la fermeture, décision prise quatre ans avant l'annonce aux salariés, est au cœur du deuxième chapitre. La stratégie décidée par les actionnaires à distance du terrain est imparable, la désinformation anesthésie les salariés.

Leur solidarité se fissure, leurs valeurs basculent. C'est la déchirure. Tous ne la vivront pas de la même manière. Dans le troisième chapitre, ce sont ces expériences subjectives différenciées qui nous intéressent car elles mettent en évidence la diversité des histoires personnelles, des trajectoires, et elles nous rappellent en permanence que ce sont des individus concrets qui se trouvent unilatéralement confrontés à des décisions managériales qui mettent brutalement à mal les fondations de leur vie subjective et sociale.

Les deux chapitres suivants s'attachent à les suivre à travers leurs tentatives de reclassement, le plus souvent douloureuses. Ils ont le plus grand mal à jeter un regard objectif sur les différents aspects qu'il peut prendre. Ils sont, pour la plupart d'entre eux, submergés par leur affect, car c'est à travers lui qu'ils ont vécu la succession des événements sonnant le glas d'une identité désormais obsolète. Ils nous obligent à comprendre qu'un bon plan social peut « laisser le social en plan ».

alors qu'il était pris dans la logique de la confrontation, puis de la négociation, avec la direction.

Nous avons pris très au sérieux cette demande, tant elle nous semblait caractéristique de la distance entre les acteurs institutionnels (syndicalistes comme employeurs) et les salariés ; caractéristique de la distance entre raisonnements économiques, gestionnaires et techniques d'experts d'un côté, vécu et subjectivité des personnes dont le sort se décidait, de l'autre.

Cela faisait tout à fait partie de notre travail de sociologues, pensions-nous, celui qui permet de faire le lien entre des faits sociaux et leur appréhension subjective. Comme l'écrit Vincent de Gaulejac[2] , « si la sociologie consiste à étudier des phénomènes sociaux comme des choses, elle ne doit pas pour autant oublier que l'appréhension subjective fait partie à étudier en tant que telle ; qu'il ne peut y avoir d'accès direct à la réalité en dehors de l'expérience concrète, quoique subjective, d'un individu concret. […] On ne peut saisir le sens et la fonction d'un fait humain qu'à travers une expérience vécue, son incidence sur une conscience individuelle et la parole qui permet d'en rendre compte ».

Dans les pages que nous livrons au lecteur, nous avons voulu nous interroger sur le sens et le contenu de la modernisation des entreprises, au nom de laquelle sont prises ces décisions de fermeture et de licenciements, dans une société où la place et le rôle du travail n'ont pas, c'est du moins notre analyse, tellement changé. Cela fera l'objet de l'introduction.

Puis nous avons voulu présenter, à travers l'exemple de l'entreprise Chausson, de quoi est fait le monde ouvrier, disqualifié soudainement par cette modernisation qui se présente comme nécessaire, inéluctable et favorable à l'épanouissement des salariés. Quel est, au fond, ce monde qui s'effondre par décision managériale, quels en sont ses ressorts, et en quoi est-il si inadapté ? Le premier chapitre s'efforce de montrer que le type de professionnalité largement tributaire des politiques antérieures recèle

2. « La sociologie et le vécu », dans V. de Gaulejac, S. Roy (sous la direction de), *Sociologies cliniques,* EPI, 1993.

certains traits bien modernes et dispose de ressources qu'on n'a pas cherché à valoriser. Bien au contraire, puisque le virage a été pris par les managers dans le mensonge et le déni de la réalité.

L'analyse du mensonge et des causes réelles de la fermeture, décision prise quatre ans avant l'annonce aux salariés, est au cœur du deuxième chapitre. La stratégie décidée par les actionnaires à distance du terrain est imparable, la désinformation anesthésie les salariés.

Leur solidarité se fissure, leurs valeurs basculent. C'est la déchirure. Tous ne la vivront pas de la même manière. Dans le troisième chapitre, ce sont ces expériences subjectives différenciées qui nous intéressent car elles mettent en évidence la diversité des histoires personnelles, des trajectoires, et elles nous rappellent en permanence que ce sont des individus concrets qui se trouvent unilatéralement confrontés à des décisions managériales qui mettent brutalement à mal les fondations de leur vie subjective et sociale.

Les deux chapitres suivants s'attachent à les suivre à travers leurs tentatives de reclassement, le plus souvent douloureuses. Ils ont le plus grand mal à jeter un regard objectif sur les différents aspects qu'il peut prendre. Ils sont, pour la plupart d'entre eux, submergés par leur affect, car c'est à travers lui qu'ils ont vécu la succession des événements sonnant le glas d'une identité désormais obsolète. Ils nous obligent à comprendre qu'un bon plan social peut « laisser le social en plan ».

alors qu'il était pris dans la logique de la confrontation, puis de la négociation, avec la direction.

Nous avons pris très au sérieux cette demande, tant elle nous semblait caractéristique de la distance entre les acteurs institutionnels (syndicalistes comme employeurs) et les salariés ; caractéristique de la distance entre raisonnements économiques, gestionnaires et techniques d'experts d'un côté, vécu et subjectivité des personnes dont le sort se décidait, de l'autre.

Cela faisait tout à fait partie de notre travail de sociologues, pensions-nous, celui qui permet de faire le lien entre des faits sociaux et leur appréhension subjective. Comme l'écrit Vincent de Gaulejac[2] , « si la sociologie consiste à étudier des phénomènes sociaux comme des choses, elle ne doit pas pour autant oublier que l'appréhension subjective fait partie à étudier en tant que telle ; qu'il ne peut y avoir d'accès direct à la réalité en dehors de l'expérience concrète, quoique subjective, d'un individu concret. […] On ne peut saisir le sens et la fonction d'un fait humain qu'à travers une expérience vécue, son incidence sur une conscience individuelle et la parole qui permet d'en rendre compte ».

Dans les pages que nous livrons au lecteur, nous avons voulu nous interroger sur le sens et le contenu de la modernisation des entreprises, au nom de laquelle sont prises ces décisions de fermeture et de licenciements, dans une société où la place et le rôle du travail n'ont pas, c'est du moins notre analyse, tellement changé. Cela fera l'objet de l'introduction.

Puis nous avons voulu présenter, à travers l'exemple de l'entreprise Chausson, de quoi est fait le monde ouvrier, disqualifié soudainement par cette modernisation qui se présente comme nécessaire, inéluctable et favorable à l'épanouissement des salariés. Quel est, au fond, ce monde qui s'effondre par décision managériale, quels en sont ses ressorts, et en quoi est-il si inadapté ? Le premier chapitre s'efforce de montrer que le type de professionnalité largement tributaire des politiques antérieures recèle

2. « La sociologie et le vécu », dans V. de Gaulejac, S. Roy (sous la direction de), *Sociologies cliniques,* EPI, 1993.

certains traits bien modernes et dispose de ressources qu'on n'a pas cherché à valoriser. Bien au contraire, puisque le virage a été pris par les managers dans le mensonge et le déni de la réalité.

L'analyse du mensonge et des causes réelles de la fermeture, décision prise quatre ans avant l'annonce aux salariés, est au cœur du deuxième chapitre. La stratégie décidée par les actionnaires à distance du terrain est imparable, la désinformation anesthésie les salariés.

Leur solidarité se fissure, leurs valeurs basculent. C'est la déchirure. Tous ne la vivront pas de la même manière. Dans le troisième chapitre, ce sont ces expériences subjectives différenciées qui nous intéressent car elles mettent en évidence la diversité des histoires personnelles, des trajectoires, et elles nous rappellent en permanence que ce sont des individus concrets qui se trouvent unilatéralement confrontés à des décisions managériales qui mettent brutalement à mal les fondations de leur vie subjective et sociale.

Les deux chapitres suivants s'attachent à les suivre à travers leurs tentatives de reclassement, le plus souvent douloureuses. Ils ont le plus grand mal à jeter un regard objectif sur les différents aspects qu'il peut prendre. Ils sont, pour la plupart d'entre eux, submergés par leur affect, car c'est à travers lui qu'ils ont vécu la succession des événements sonnant le glas d'une identité désormais obsolète. Ils nous obligent à comprendre qu'un bon plan social peut « laisser le social en plan ».

alors qu'il était pris dans la logique de la confrontation, puis de la négociation, avec la direction.

Nous avons pris très au sérieux cette demande, tant elle nous semblait caractéristique de la distance entre les acteurs institutionnels (syndicalistes comme employeurs) et les salariés ; caractéristique de la distance entre raisonnements économiques, gestionnaires et techniques d'experts d'un côté, vécu et subjectivité des personnes dont le sort se décidait, de l'autre.

Cela faisait tout à fait partie de notre travail de sociologues, pensions-nous, celui qui permet de faire le lien entre des faits sociaux et leur appréhension subjective. Comme l'écrit Vincent de Gaulejac[2] , « si la sociologie consiste à étudier des phénomènes sociaux comme des choses, elle ne doit pas pour autant oublier que l'appréhension subjective fait partie à étudier en tant que telle ; qu'il ne peut y avoir d'accès direct à la réalité en dehors de l'expérience concrète, quoique subjective, d'un individu concret. […] On ne peut saisir le sens et la fonction d'un fait humain qu'à travers une expérience vécue, son incidence sur une conscience individuelle et la parole qui permet d'en rendre compte ».

Dans les pages que nous livrons au lecteur, nous avons voulu nous interroger sur le sens et le contenu de la modernisation des entreprises, au nom de laquelle sont prises ces décisions de fermeture et de licenciements, dans une société où la place et le rôle du travail n'ont pas, c'est du moins notre analyse, tellement changé. Cela fera l'objet de l'introduction.

Puis nous avons voulu présenter, à travers l'exemple de l'entreprise Chausson, de quoi est fait le monde ouvrier, disqualifié soudainement par cette modernisation qui se présente comme nécessaire, inéluctable et favorable à l'épanouissement des salariés. Quel est, au fond, ce monde qui s'effondre par décision managériale, quels en sont ses ressorts, et en quoi est-il si inadapté ? Le premier chapitre s'efforce de montrer que le type de professionnalité largement tributaire des politiques antérieures recèle

2. « La sociologie et le vécu », dans V. de Gaulejac, S. Roy (sous la direction de), *Sociologies cliniques,* EPI, 1993.

certains traits bien modernes et dispose de ressources qu'on n'a pas cherché à valoriser. Bien au contraire, puisque le virage a été pris par les managers dans le mensonge et le déni de la réalité.

L'analyse du mensonge et des causes réelles de la fermeture, décision prise quatre ans avant l'annonce aux salariés, est au cœur du deuxième chapitre. La stratégie décidée par les actionnaires à distance du terrain est imparable, la désinformation anesthésie les salariés.

Leur solidarité se fissure, leurs valeurs basculent. C'est la déchirure. Tous ne la vivront pas de la même manière. Dans le troisième chapitre, ce sont ces expériences subjectives différenciées qui nous intéressent car elles mettent en évidence la diversité des histoires personnelles, des trajectoires, et elles nous rappellent en permanence que ce sont des individus concrets qui se trouvent unilatéralement confrontés à des décisions managériales qui mettent brutalement à mal les fondations de leur vie subjective et sociale.

Les deux chapitres suivants s'attachent à les suivre à travers leurs tentatives de reclassement, le plus souvent douloureuses. Ils ont le plus grand mal à jeter un regard objectif sur les différents aspects qu'il peut prendre. Ils sont, pour la plupart d'entre eux, submergés par leur affect, car c'est à travers lui qu'ils ont vécu la succession des événements sonnant le glas d'une identité désormais obsolète. Ils nous obligent à comprendre qu'un bon plan social peut « laisser le social en plan ».

Introduction

Une entreprise ferme, et tout est soudainement remis en cause pour ses salariés. Tout, c'est-à-dire les moyens d'existence évidemment : on n'est jamais sûr de retrouver du travail, de gagner le même salaire et de pouvoir continuer le même train de vie, de pouvoir assurer la continuité pour sa famille ; plus le marché est déprimé et plus l'angoisse est présente. Mais il n'y a pas que cela, il y a tout ce que le travail apporte au-delà du seul salaire : un lieu où se partage un même destin professionnel avec les collègues de travail, un lieu où se tissent des rapports sociaux importants autour d'un ensemble de valeurs, de règles élaborées à distance des organigrammes officiels, des normes et des règlements, des prescriptions[1]. Ces valeurs, cette culture produites par des salariés dans leur expérience commune d'un même travail, d'un même sort salarial[2] s'expriment à travers des formes diverses de solidarité, de sociabilité et de convivialité. Elles sont relayées individuellement par le sens que chacun apporte à ce qu'il fait, le sentiment d'utilité sociale qu'il en retire. L'image que chacun a de lui-même, l'identité qu'il porte, la place qu'il trouve dans la société, celle qu'il peut assumer dans sa famille et auprès de ses

1. J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu, la régulation collective et l'action sociale,* Paris, Armand Colin, 1989.
2. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat,* Paris, Fayard, 1995.

proches, ses projets, tout cela repose sur le travail[3]. Les sociologues ont largement analysé cet aspect du travail qui renvoie à la nature du lien social dans les entreprises et qui conditionne aussi la qualité du lien social dans la société plus largement[4]. Les psychologues et psychanalystes du travail se sont, de leur côté, intéressés à la plus-value subjective que dégage le travail pour les salariés et ont insisté sur l'importance de ce qui se joue pour chacun au travail en liaison avec son histoire personnelle[5].

En ce sens, le récent débat autour de la fin de la valeur travail paraît particulièrement inapproprié[6]. On ne voit pas, en effet, d'autres dimensions sociales susceptibles de remplir cette fonction essentielle que joue l'insertion professionnelle et qui permet à chacun de structurer son temps, de tisser des relations sociales, de définir son identité et de se sentir utile socialement. Qui permet à chacun de se confronter à une contrainte exigeante, de l'aménager et de se sentir exister collectivement et individuellement à travers cette confrontation[7].

Le monde perdu

Chaque licenciement collectif fait brutalement voler en éclats toute une économie personnelle, élaborée progressivement à travers l'expérience ; chaque licenciement piétine un apprivoisement de toutes les difficultés liées au travail, aux horaires, à la fatigue physique et mentale, et met brutalement un terme à une

3. R. Sainsaulieu, *L'identité au travail,* Paris, PFNSP, 1977, 1988 ; C. Dubar, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles,* Paris, Armand Colin, 1991.
4. Cf. l'ouvrage collectif édité par J. Kergoat, J. Boutet, J.H. Jacot, D. Linhart, *Le monde du travail,* Paris, La Découverte, 1998.
5. Cf. C. Dejours (sous la direction de), *Souffrance et plaisir dans le travail,* 2 volumes, Orsay, AOICP, 1988 ; Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie,* Paris, La Découverte, 1995.
6. Mené par des auteurs comme D. Méda, *Le travail, une valeur en voie de disparition,* Paris, Aubier, coll. « Alto », 1995 ; et B. Perret, *L'avenir du travail. Les démocraties face au chômage,* Paris, Le Seuil, coll. « Histoire immédiate », 1995, à la suite de A. Gorz, *Les métamorphoses du travail, quête de sens. Critique de la raison économique,* Galilée, Coll. « Débats », 1988.
7. D. Linhart, « Travail, défaire disent-ils », *Sociologie du travail,* n° 2, 1997.

Introduction

Une entreprise ferme, et tout est soudainement remis en cause pour ses salariés. Tout, c'est-à-dire les moyens d'existence évidemment : on n'est jamais sûr de retrouver du travail, de gagner le même salaire et de pouvoir continuer le même train de vie, de pouvoir assurer la continuité pour sa famille ; plus le marché est déprimé et plus l'angoisse est présente. Mais il n'y a pas que cela, il y a tout ce que le travail apporte au-delà du seul salaire : un lieu où se partage un même destin professionnel avec les collègues de travail, un lieu où se tissent des rapports sociaux importants autour d'un ensemble de valeurs, de règles élaborées à distance des organigrammes officiels, des normes et des règlements, des prescriptions[1]. Ces valeurs, cette culture produites par des salariés dans leur expérience commune d'un même travail, d'un même sort salarial[2] s'expriment à travers des formes diverses de solidarité, de sociabilité et de convivialité. Elles sont relayées individuellement par le sens que chacun apporte à ce qu'il fait, le sentiment d'utilité sociale qu'il en retire. L'image que chacun a de lui-même, l'identité qu'il porte, la place qu'il trouve dans la société, celle qu'il peut assumer dans sa famille et auprès de ses

1. J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu, la régulation collective et l'action sociale,* Paris, Armand Colin, 1989.
2. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat,* Paris, Fayard, 1995.

proches, ses projets, tout cela repose sur le travail[3]. Les sociologues ont largement analysé cet aspect du travail qui renvoie à la nature du lien social dans les entreprises et qui conditionne aussi la qualité du lien social dans la société plus largement[4]. Les psychologues et psychanalystes du travail se sont, de leur côté, intéressés à la plus-value subjective que dégage le travail pour les salariés et ont insisté sur l'importance de ce qui se joue pour chacun au travail en liaison avec son histoire personnelle[5].

En ce sens, le récent débat autour de la fin de la valeur travail paraît particulièrement inapproprié[6]. On ne voit pas, en effet, d'autres dimensions sociales susceptibles de remplir cette fonction essentielle que joue l'insertion professionnelle et qui permet à chacun de structurer son temps, de tisser des relations sociales, de définir son identité et de se sentir utile socialement. Qui permet à chacun de se confronter à une contrainte exigeante, de l'aménager et de se sentir exister collectivement et individuellement à travers cette confrontation[7].

Le monde perdu

Chaque licenciement collectif fait brutalement voler en éclats toute une économie personnelle, élaborée progressivement à travers l'expérience ; chaque licenciement piétine un apprivoisement de toutes les difficultés liées au travail, aux horaires, à la fatigue physique et mentale, et met brutalement un terme à une

3. R. Sainsaulieu, *L'identité au travail,* Paris, PFNSP, 1977, 1988 ; C. Dubar, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles,* Paris, Armand Colin, 1991.
4. Cf. l'ouvrage collectif édité par J. Kergoat, J. Boutet, J.H. Jacot, D. Linhart, *Le monde du travail,* Paris, La Découverte, 1998.
5. Cf. C. Dejours (sous la direction de), *Souffrance et plaisir dans le travail,* 2 volumes, Orsay, AOICP, 1988 ; Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie,* Paris, La Découverte, 1995.
6. Mené par des auteurs comme D. Méda, *Le travail, une valeur en voie de disparition,* Paris, Aubier, coll. « Alto », 1995 ; et B. Perret, *L'avenir du travail. Les démocraties face au chômage,* Paris, Le Seuil, coll. « Histoire immédiate », 1995, à la suite de A. Gorz, *Les métamorphoses du travail, quête de sens. Critique de la raison économique,* Galilée, Coll. « Débats », 1988.
7. D. Linhart, « Travail, défaire disent-ils », *Sociologie du travail,* n° 2, 1997.

Introduction

Une entreprise ferme, et tout est soudainement remis en cause pour ses salariés. Tout, c'est-à-dire les moyens d'existence évidemment : on n'est jamais sûr de retrouver du travail, de gagner le même salaire et de pouvoir continuer le même train de vie, de pouvoir assurer la continuité pour sa famille ; plus le marché est déprimé et plus l'angoisse est présente. Mais il n'y a pas que cela, il y a tout ce que le travail apporte au-delà du seul salaire : un lieu où se partage un même destin professionnel avec les collègues de travail, un lieu où se tissent des rapports sociaux importants autour d'un ensemble de valeurs, de règles élaborées à distance des organigrammes officiels, des normes et des règlements, des prescriptions[1]. Ces valeurs, cette culture produites par des salariés dans leur expérience commune d'un même travail, d'un même sort salarial[2] s'expriment à travers des formes diverses de solidarité, de sociabilité et de convivialité. Elles sont relayées individuellement par le sens que chacun apporte à ce qu'il fait, le sentiment d'utilité sociale qu'il en retire. L'image que chacun a de lui-même, l'identité qu'il porte, la place qu'il trouve dans la société, celle qu'il peut assumer dans sa famille et auprès de ses

1. J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu, la régulation collective et l'action sociale,* Paris, Armand Colin, 1989.
2. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat,* Paris, Fayard, 1995.

proches, ses projets, tout cela repose sur le travail[3]. Les sociologues ont largement analysé cet aspect du travail qui renvoie à la nature du lien social dans les entreprises et qui conditionne aussi la qualité du lien social dans la société plus largement[4]. Les psychologues et psychanalystes du travail se sont, de leur côté, intéressés à la plus-value subjective que dégage le travail pour les salariés et ont insisté sur l'importance de ce qui se joue pour chacun au travail en liaison avec son histoire personnelle[5].

En ce sens, le récent débat autour de la fin de la valeur travail paraît particulièrement inapproprié[6]. On ne voit pas, en effet, d'autres dimensions sociales susceptibles de remplir cette fonction essentielle que joue l'insertion professionnelle et qui permet à chacun de structurer son temps, de tisser des relations sociales, de définir son identité et de se sentir utile socialement. Qui permet à chacun de se confronter à une contrainte exigeante, de l'aménager et de se sentir exister collectivement et individuellement à travers cette confrontation[7].

Le monde perdu

Chaque licenciement collectif fait brutalement voler en éclats toute une économie personnelle, élaborée progressivement à travers l'expérience ; chaque licenciement piétine un apprivoisement de toutes les difficultés liées au travail, aux horaires, à la fatigue physique et mentale, et met brutalement un terme à une

3. R. Sainsaulieu, *L'identité au travail,* Paris, PFNSP, 1977, 1988 ; C. Dubar, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles,* Paris, Armand Colin, 1991.
4. Cf. l'ouvrage collectif édité par J. Kergoat, J. Boutet, J.H. Jacot, D. Linhart, *Le monde du travail,* Paris, La Découverte, 1998.
5. Cf. C. Dejours (sous la direction de), *Souffrance et plaisir dans le travail,* 2 volumes, Orsay, AOICP, 1988 ; Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie,* Paris, La Découverte, 1995.
6. Mené par des auteurs comme D. Méda, *Le travail, une valeur en voie de disparition,* Paris, Aubier, coll. « Alto », 1995 ; et B. Perret, *L'avenir du travail. Les démocraties face au chômage,* Paris, Le Seuil, coll. « Histoire immédiate », 1995, à la suite de A. Gorz, *Les métamorphoses du travail, quête de sens. Critique de la raison économique,* Galilée, Coll. « Débats », 1988.
7. D. Linhart, « Travail, défaire disent-ils », *Sociologie du travail,* n° 2, 1997.

Introduction

Une entreprise ferme, et tout est soudainement remis en cause pour ses salariés. Tout, c'est-à-dire les moyens d'existence évidemment : on n'est jamais sûr de retrouver du travail, de gagner le même salaire et de pouvoir continuer le même train de vie, de pouvoir assurer la continuité pour sa famille ; plus le marché est déprimé et plus l'angoisse est présente. Mais il n'y a pas que cela, il y a tout ce que le travail apporte au-delà du seul salaire : un lieu où se partage un même destin professionnel avec les collègues de travail, un lieu où se tissent des rapports sociaux importants autour d'un ensemble de valeurs, de règles élaborées à distance des organigrammes officiels, des normes et des règlements, des prescriptions[1]. Ces valeurs, cette culture produites par des salariés dans leur expérience commune d'un même travail, d'un même sort salarial[2] s'expriment à travers des formes diverses de solidarité, de sociabilité et de convivialité. Elles sont relayées individuellement par le sens que chacun apporte à ce qu'il fait, le sentiment d'utilité sociale qu'il en retire. L'image que chacun a de lui-même, l'identité qu'il porte, la place qu'il trouve dans la société, celle qu'il peut assumer dans sa famille et auprès de ses

1. J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu, la régulation collective et l'action sociale,* Paris, Armand Colin, 1989.
2. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat,* Paris, Fayard, 1995.

proches, ses projets, tout cela repose sur le travail[3]. Les sociologues ont largement analysé cet aspect du travail qui renvoie à la nature du lien social dans les entreprises et qui conditionne aussi la qualité du lien social dans la société plus largement[4]. Les psychologues et psychanalystes du travail se sont, de leur côté, intéressés à la plus-value subjective que dégage le travail pour les salariés et ont insisté sur l'importance de ce qui se joue pour chacun au travail en liaison avec son histoire personnelle[5].

En ce sens, le récent débat autour de la fin de la valeur travail paraît particulièrement inapproprié[6]. On ne voit pas, en effet, d'autres dimensions sociales susceptibles de remplir cette fonction essentielle que joue l'insertion professionnelle et qui permet à chacun de structurer son temps, de tisser des relations sociales, de définir son identité et de se sentir utile socialement. Qui permet à chacun de se confronter à une contrainte exigeante, de l'aménager et de se sentir exister collectivement et individuellement à travers cette confrontation[7].

Le monde perdu

Chaque licenciement collectif fait brutalement voler en éclats toute une économie personnelle, élaborée progressivement à travers l'expérience ; chaque licenciement piétine un apprivoisement de toutes les difficultés liées au travail, aux horaires, à la fatigue physique et mentale, et met brutalement un terme à une

3. R. Sainsaulieu, *L'identité au travail,* Paris, PFNSP, 1977, 1988 ; C. Dubar, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles,* Paris, Armand Colin, 1991.
4. Cf. l'ouvrage collectif édité par J. Kergoat, J. Boutet, J.H. Jacot, D. Linhart, *Le monde du travail,* Paris, La Découverte, 1998.
5. Cf. C. Dejours (sous la direction de), *Souffrance et plaisir dans le travail,* 2 volumes, Orsay, AOICP, 1988 ; Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie,* Paris, La Découverte, 1995.
6. Mené par des auteurs comme D. Méda, *Le travail, une valeur en voie de disparition,* Paris, Aubier, coll. « Alto », 1995 ; et B. Perret, *L'avenir du travail. Les démocraties face au chômage,* Paris, Le Seuil, coll. « Histoire immédiate », 1995, à la suite de A. Gorz, *Les métamorphoses du travail, quête de sens. Critique de la raison économique,* Galilée, Coll. « Débats », 1988.
7. D. Linhart, « Travail, défaire disent-ils », *Sociologie du travail,* n° 2, 1997.

vie collective ; chaque licenciement, et *a fortiori* toute fermeture, remet en cause une identité et hypothèque un équilibre, extrêmement précieux, entre vie hors travail et vie au travail, où tout fait sens réciproquement et où la part qu'on prend comme membre de la société s'exprime dans sa totalité. Car, comme l'écrit Y. Clot, l'activité professionnelle « peut se regarder comme la plus petite unité de l'échange social tournée à la fois vers son objet comme action "réalisatrice" et vers l'activité des autres portant sur cet objet[8] ».

Ces considérations peuvent apparaître comme relevant d'une époque révolue. Le monde du travail change. L'évolution du marché, la diffusion des nouvelles technologies, les politiques managériales de modernisation ont significativement contribué à transformer les relations de travail : l'individualisation systématique des situations de travail et de gestion des salariés, assortie de la responsabilisation aux niveaux les plus subalternes[9], impose des normes nouvelles de mobilisation de la subjectivité et d'usage de soi au travail[10]. La flexibilité recherchée par les directions, qui se traduit par une mobilité de plus en plus forte des salariés et par une précarisation de leur lien avec l'entreprise, débouche certainement sur une fragilisation du lien social auquel on s'intéresse ici. Consacrer un ouvrage à l'analyse d'une fermeture et à son impact sur les salariés, n'est-ce pas s'intéresser aux derniers soubresauts d'un monde dépassé, et de toute façon condamné ?

C'est ce que certains affirment, en tout cas. Tout en manifestant de la compassion et de la compréhension pour les salariés frappés par un tel sort, ils argumentent sur les nécessaires réajustements d'une économie moderne soumise à la concurrence imposée par la mondialisation[11]. Pour eux, les salariés d'entre-

8. Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? op. cit.*
9. D. Linhart, *La modernisation des entreprises,* La Découverte, coll. « Repères », 1994.
10. Pour reprendre l'expression du philosophe Y. Schwartz, dans P. Bouffartigue et H. Eckert (sous la direction de), *Le travail à l'épreuve du salariat. À propos de la fin du travail* , Paris, L'Harmattan, 1997.
11. Voir par exemple, le livre de Bernard Gazier, *Tous sublimes. Vers un nouveau plein emploi*, Flammarion, 2003.

prise, comme on pourrait les appeler, qui ont consacré une partie non négligeable de leur vie à un emploi et dans une seule entreprise, sont appelés à disparaître, à s'effacer au profit d'individus capables de s'adapter en permanence à de nouveaux emplois, dans des structures variées. Dans cette optique, les conditions contemporaines de l'employabilité ne sont tout simplement plus les mêmes et la compétence si souvent mise en avant consiste essentiellement à savoir s'adapter, c'est-à-dire à ne pas être dépendant d'un seul type d'emploi, ni d'une seule entreprise, ni même d'une région. De ce fait, certains, même, n'auraient plus leur place.

Mais cela revient à adopter, ne l'oublions pas, un parti pris toujours discutable, celui de la seule rationalité économique au détriment des contraintes de nature sociale[12]. Celui qui fait que l'acte d'exclusion de l'entreprise serait « économiquement inévitable parce que l'économie précisément serait faite de lois naturelles qui s'imposeraient aux hommes de façon implacable tel un fatum et contre lesquelles rien ne pourrait être entrepris. On fait ainsi passer pour naturel ce qui n'est qu'une représentation construite à partir de critères de gestion propres au système capitaliste néo-libéral[13] ».

Et, à cela, on peut opposer deux éléments de réflexion. Le premier est que ces salariés apparemment condamnés par la modernisation existent bel et bien et ne peuvent être effacés ou oubliés seulement parce qu'ils sont les derniers symboles de ce qui est actuellement présenté comme dépassé. Depuis l'été 2000, ces salariés ont suffisamment rappelé aux managers et aux autorités qu'ils n'entendaient pas figurer aux seules pertes et profits et qu'ils exigeaient une certaine considération, au point de mettre en péril l'ordre public. C'est ainsi que les salariés de Celatex (une usine de production de viscose à Givet, dans les Ardennes) et

12. Voir *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,* Le Seuil, 2005.
13. F. Abécassis ; P. Roche, Introduction à l'ouvrage qu'ils ont coordonné, *Précarisation du travail et lien social, des hommes en trop ?* Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 2001.

vie collective ; chaque licenciement, et *a fortiori* toute fermeture, remet en cause une identité et hypothèque un équilibre, extrêmement précieux, entre vie hors travail et vie au travail, où tout fait sens réciproquement et où la part qu'on prend comme membre de la société s'exprime dans sa totalité. Car, comme l'écrit Y. Clot, l'activité professionnelle « peut se regarder comme la plus petite unité de l'échange social tournée à la fois vers son objet comme action "réalisatrice" et vers l'activité des autres portant sur cet objet[8] ».

Ces considérations peuvent apparaître comme relevant d'une époque révolue. Le monde du travail change. L'évolution du marché, la diffusion des nouvelles technologies, les politiques managériales de modernisation ont significativement contribué à transformer les relations de travail : l'individualisation systématique des situations de travail et de gestion des salariés, assortie de la responsabilisation aux niveaux les plus subalternes[9], impose des normes nouvelles de mobilisation de la subjectivité et d'usage de soi au travail[10]. La flexibilité recherchée par les directions, qui se traduit par une mobilité de plus en plus forte des salariés et par une précarisation de leur lien avec l'entreprise, débouche certainement sur une fragilisation du lien social auquel on s'intéresse ici. Consacrer un ouvrage à l'analyse d'une fermeture et à son impact sur les salariés, n'est-ce pas s'intéresser aux derniers soubresauts d'un monde dépassé, et de toute façon condamné ?

C'est ce que certains affirment, en tout cas. Tout en manifestant de la compassion et de la compréhension pour les salariés frappés par un tel sort, ils argumentent sur les nécessaires réajustements d'une économie moderne soumise à la concurrence imposée par la mondialisation[11]. Pour eux, les salariés d'entre-

8. Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? op. cit.*
9. D. Linhart, *La modernisation des entreprises,* La Découverte, coll. « Repères », 1994.
10. Pour reprendre l'expression du philosophe Y. Schwartz, dans P. Bouffartigue et H. Eckert (sous la direction de), *Le travail à l'épreuve du salariat. À propos de la fin du travail* , Paris, L'Harmattan, 1997.
11. Voir par exemple, le livre de Bernard Gazier, *Tous sublimes. Vers un nouveau plein emploi*, Flammarion, 2003.

prise, comme on pourrait les appeler, qui ont consacré une partie non négligeable de leur vie à un emploi et dans une seule entreprise, sont appelés à disparaître, à s'effacer au profit d'individus capables de s'adapter en permanence à de nouveaux emplois, dans des structures variées. Dans cette optique, les conditions contemporaines de l'employabilité ne sont tout simplement plus les mêmes et la compétence si souvent mise en avant consiste essentiellement à savoir s'adapter, c'est-à-dire à ne pas être dépendant d'un seul type d'emploi, ni d'une seule entreprise, ni même d'une région. De ce fait, certains, même, n'auraient plus leur place.

Mais cela revient à adopter, ne l'oublions pas, un parti pris toujours discutable, celui de la seule rationalité économique au détriment des contraintes de nature sociale[12]. Celui qui fait que l'acte d'exclusion de l'entreprise serait « économiquement inévitable parce que l'économie précisément serait faite de lois naturelles qui s'imposeraient aux hommes de façon implacable tel un fatum et contre lesquelles rien ne pourrait être entrepris. On fait ainsi passer pour naturel ce qui n'est qu'une représentation construite à partir de critères de gestion propres au système capitaliste néo-libéral[13] ».

Et, à cela, on peut opposer deux éléments de réflexion. Le premier est que ces salariés apparemment condamnés par la modernisation existent bel et bien et ne peuvent être effacés ou oubliés seulement parce qu'ils sont les derniers symboles de ce qui est actuellement présenté comme dépassé. Depuis l'été 2000, ces salariés ont suffisamment rappelé aux managers et aux autorités qu'ils n'entendaient pas figurer aux seules pertes et profits et qu'ils exigeaient une certaine considération, au point de mettre en péril l'ordre public. C'est ainsi que les salariés de Celatex (une usine de production de viscose à Givet, dans les Ardennes) et

12. Voir *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,* Le Seuil, 2005.
13. F. Abécassis ; P. Roche, Introduction à l'ouvrage qu'ils ont coordonné, *Précarisation du travail et lien social, des hommes en trop ?* Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 2001.

vie collective ; chaque licenciement, et *a fortiori* toute fermeture, remet en cause une identité et hypothèque un équilibre, extrêmement précieux, entre vie hors travail et vie au travail, où tout fait sens réciproquement et où la part qu'on prend comme membre de la société s'exprime dans sa totalité. Car, comme l'écrit Y. Clot, l'activité professionnelle « peut se regarder comme la plus petite unité de l'échange social tournée à la fois vers son objet comme action "réalisatrice" et vers l'activité des autres portant sur cet objet[8] ».

Ces considérations peuvent apparaître comme relevant d'une époque révolue. Le monde du travail change. L'évolution du marché, la diffusion des nouvelles technologies, les politiques managériales de modernisation ont significativement contribué à transformer les relations de travail : l'individualisation systématique des situations de travail et de gestion des salariés, assortie de la responsabilisation aux niveaux les plus subalternes[9], impose des normes nouvelles de mobilisation de la subjectivité et d'usage de soi au travail[10]. La flexibilité recherchée par les directions, qui se traduit par une mobilité de plus en plus forte des salariés et par une précarisation de leur lien avec l'entreprise, débouche certainement sur une fragilisation du lien social auquel on s'intéresse ici. Consacrer un ouvrage à l'analyse d'une fermeture et à son impact sur les salariés, n'est-ce pas s'intéresser aux derniers soubresauts d'un monde dépassé, et de toute façon condamné ?

C'est ce que certains affirment, en tout cas. Tout en manifestant de la compassion et de la compréhension pour les salariés frappés par un tel sort, ils argumentent sur les nécessaires réajustements d'une économie moderne soumise à la concurrence imposée par la mondialisation[11]. Pour eux, les salariés d'entre-

8. Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? op. cit.*
9. D. Linhart, *La modernisation des entreprises,* La Découverte, coll. « Repères », 1994.
10. Pour reprendre l'expression du philosophe Y. Schwartz, dans P. Bouffartigue et H. Eckert (sous la direction de), *Le travail à l'épreuve du salariat. À propos de la fin du travail* , Paris, L'Harmattan, 1997.
11. Voir par exemple, le livre de Bernard Gazier, *Tous sublimes. Vers un nouveau plein emploi*, Flammarion, 2003.

prise, comme on pourrait les appeler, qui ont consacré une partie non négligeable de leur vie à un emploi et dans une seule entreprise, sont appelés à disparaître, à s'effacer au profit d'individus capables de s'adapter en permanence à de nouveaux emplois, dans des structures variées. Dans cette optique, les conditions contemporaines de l'employabilité ne sont tout simplement plus les mêmes et la compétence si souvent mise en avant consiste essentiellement à savoir s'adapter, c'est-à-dire à ne pas être dépendant d'un seul type d'emploi, ni d'une seule entreprise, ni même d'une région. De ce fait, certains, même, n'auraient plus leur place.

Mais cela revient à adopter, ne l'oublions pas, un parti pris toujours discutable, celui de la seule rationalité économique au détriment des contraintes de nature sociale[12]. Celui qui fait que l'acte d'exclusion de l'entreprise serait « économiquement inévitable parce que l'économie précisément serait faite de lois naturelles qui s'imposeraient aux hommes de façon implacable tel un fatum et contre lesquelles rien ne pourrait être entrepris. On fait ainsi passer pour naturel ce qui n'est qu'une représentation construite à partir de critères de gestion propres au système capitaliste néo-libéral[13] ».

Et, à cela, on peut opposer deux éléments de réflexion. Le premier est que ces salariés apparemment condamnés par la modernisation existent bel et bien et ne peuvent être effacés ou oubliés seulement parce qu'ils sont les derniers symboles de ce qui est actuellement présenté comme dépassé. Depuis l'été 2000, ces salariés ont suffisamment rappelé aux managers et aux autorités qu'ils n'entendaient pas figurer aux seules pertes et profits et qu'ils exigeaient une certaine considération, au point de mettre en péril l'ordre public. C'est ainsi que les salariés de Celatex (une usine de production de viscose à Givet, dans les Ardennes) et

12. Voir *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,* Le Seuil, 2005.
13. F. Abécassis ; P. Roche, Introduction à l'ouvrage qu'ils ont coordonné, *Précarisation du travail et lien social, des hommes en trop ?* Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 2001.

vie collective ; chaque licenciement, et *a fortiori* toute fermeture, remet en cause une identité et hypothèque un équilibre, extrêmement précieux, entre vie hors travail et vie au travail, où tout fait sens réciproquement et où la part qu'on prend comme membre de la société s'exprime dans sa totalité. Car, comme l'écrit Y. Clot, l'activité professionnelle « peut se regarder comme la plus petite unité de l'échange social tournée à la fois vers son objet comme action "réalisatrice" et vers l'activité des autres portant sur cet objet[8] ».

Ces considérations peuvent apparaître comme relevant d'une époque révolue. Le monde du travail change. L'évolution du marché, la diffusion des nouvelles technologies, les politiques managériales de modernisation ont significativement contribué à transformer les relations de travail : l'individualisation systématique des situations de travail et de gestion des salariés, assortie de la responsabilisation aux niveaux les plus subalternes[9], impose des normes nouvelles de mobilisation de la subjectivité et d'usage de soi au travail[10]. La flexibilité recherchée par les directions, qui se traduit par une mobilité de plus en plus forte des salariés et par une précarisation de leur lien avec l'entreprise, débouche certainement sur une fragilisation du lien social auquel on s'intéresse ici. Consacrer un ouvrage à l'analyse d'une fermeture et à son impact sur les salariés, n'est-ce pas s'intéresser aux derniers soubresauts d'un monde dépassé, et de toute façon condamné ?

C'est ce que certains affirment, en tout cas. Tout en manifestant de la compassion et de la compréhension pour les salariés frappés par un tel sort, ils argumentent sur les nécessaires réajustements d'une économie moderne soumise à la concurrence imposée par la mondialisation[11]. Pour eux, les salariés d'entre-

8. Y. Clot, *Le travail sans l'homme ? op. cit.*
9. D. Linhart, *La modernisation des entreprises,* La Découverte, coll. « Repères », 1994.
10. Pour reprendre l'expression du philosophe Y. Schwartz, dans P. Bouffartigue et H. Eckert (sous la direction de), *Le travail à l'épreuve du salariat. À propos de la fin du travail* , Paris, L'Harmattan, 1997.
11. Voir par exemple, le livre de Bernard Gazier, *Tous sublimes. Vers un nouveau plein emploi*, Flammarion, 2003.

prise, comme on pourrait les appeler, qui ont consacré une partie non négligeable de leur vie à un emploi et dans une seule entreprise, sont appelés à disparaître, à s'effacer au profit d'individus capables de s'adapter en permanence à de nouveaux emplois, dans des structures variées. Dans cette optique, les conditions contemporaines de l'employabilité ne sont tout simplement plus les mêmes et la compétence si souvent mise en avant consiste essentiellement à savoir s'adapter, c'est-à-dire à ne pas être dépendant d'un seul type d'emploi, ni d'une seule entreprise, ni même d'une région. De ce fait, certains, même, n'auraient plus leur place.

Mais cela revient à adopter, ne l'oublions pas, un parti pris toujours discutable, celui de la seule rationalité économique au détriment des contraintes de nature sociale[12]. Celui qui fait que l'acte d'exclusion de l'entreprise serait « économiquement inévitable parce que l'économie précisément serait faite de lois naturelles qui s'imposeraient aux hommes de façon implacable tel un fatum et contre lesquelles rien ne pourrait être entrepris. On fait ainsi passer pour naturel ce qui n'est qu'une représentation construite à partir de critères de gestion propres au système capitaliste néo-libéral[13] ».

Et, à cela, on peut opposer deux éléments de réflexion. Le premier est que ces salariés apparemment condamnés par la modernisation existent bel et bien et ne peuvent être effacés ou oubliés seulement parce qu'ils sont les derniers symboles de ce qui est actuellement présenté comme dépassé. Depuis l'été 2000, ces salariés ont suffisamment rappelé aux managers et aux autorités qu'ils n'entendaient pas figurer aux seules pertes et profits et qu'ils exigeaient une certaine considération, au point de mettre en péril l'ordre public. C'est ainsi que les salariés de Celatex (une usine de production de viscose à Givet, dans les Ardennes) et

12. Voir *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social,* Le Seuil, 2005.
13. F. Abécassis ; P. Roche, Introduction à l'ouvrage qu'ils ont coordonné, *Précarisation du travail et lien social, des hommes en trop ?* Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 2001.

de la brasserie d'Adelshoffen à Schiltigheim (Heineken) ont fait trembler l'opinion publique, menaçant pour les uns de provoquer une catastrophe écologique en déversant 5 000 litres d'acide sulfurique dans la Meuse (ce qu'ils ont d'ailleurs commencé à entreprendre), de faire exploser des fûts de gaz pour les autres. Comme ceux de Forgeval, à Valenciennes, qui ont menacé d'incendier leur usine, ceux de Bertrand Faure, qui s'en sont pris aux machines d'atelier à l'annonce de la fermeture de leur usine après une succession de plans sociaux, et ceux de Moulinex qui ont, eux aussi, brandi la menace d'incendie. Ces salariés comprenaient bien qu'ils représentent un monde attaqué ; la preuve est qu'ils développaient des actions modernes et en rupture avec les pratiques ouvrières de l'époque fordiste. Loin de chercher à protéger l'outil de production, comme ils le faisaient auparavant au cours des grèves et des temps forts de mobilisation, ils ont fait la « une » des journaux de la presse et de la télévision avec des actions spectaculaires qui menacent l'environnement ; un environnement auquel la population est devenue très sensibilisée après des marées noires récentes. Même si ce type d'emplois est pour l'heure (pour l'heure seulement, car nul ne peut savoir de quoi l'avenir sera fait, les directions commencent à se plaindre des forts *turn over* et de l'absence de fidélité de leurs salariés) remis en cause, ne doit-on plus s'intéresser au sort de ceux qui ont à subir cette épreuve ? L'année 2009, celle où a éclaté la crise financière, a vu ressurgir les séquestrations de « patrons ». Elles tendent à se banaliser au point qu'un « patron » déclare : « La séquestration, je m'y suis préparé comme j'ai préparé ma famille[14]. » Au point également que les cabinets spécialisés dans le conseil social aux entreprises multiplient les idées pour aider les chefs d'entreprise à passer ce cap difficile et organisent des stages de formation avec la participation d'anciens membres des unités spéciales d'intervention. Les dirigeants ne sont plus censés se séparer de leur kit de survie. Il est vrai que les blocages ou séquestrations

14. Cf. les déclarations de Michel Meunier, dirigeant d'une société de sécurité et membre du bureau du Centre des Jeunes Dirigeants, *Libération*, 10 avril 2009.

ou rétentions se sont multipliés durant les six premiers mois de 2009 : les événements qui se sont déroulés aux 3M à Pithiviers, à Caterpillar, Fauricia, Molex et Sony France, comme la retenue de François-Henri Pinault dans sa voiture, témoignent du désespoir de salariés qui se voient irrémédiablement glisser hors de leur monde. Si pour les dirigeants, cela ne représente qu'une péripétie de plus à laquelle ils s'adaptent bon gré mal gré, si pour eux cela devient un désagrément banal, pour les salariés touchés, et ils sont ainsi de plus en plus nombreux, c'est le début d'un cauchemar sans fin.

Le deuxième élément de réflexion, plus indirect peut-être, concerne le rôle que joue le travail dans notre société. Les enquêtes dans les situations traditionnelles d'emploi, celles de la période dite fordiste des « trente glorieuses », caractérisée par une forte croissance économique, portée par une extension et une intensification du taylorisme et l'affermissement du salariat, ont mis en évidence la force et l'importance du lien social dans les entreprises. Lien social d'autant plus vivant que la logique fordiste s'est accompagnée d'une perte de sens des rôles sociaux autres que professionnels. La tendance actuelle à créer des emplois de proximité illustre bien cette logique qui conduit à porter sur le marché des besoins qui, jusqu'alors, n'en étaient pas redevables et qui pousse à la marchandisation des relations familiales[15]. Elle en est un produit en même temps qu'elle accentue le processus. La logique productive a désertifié l'espace et le temps autour du travail. Elle a miné les solidarités antérieures : en agglomérant les travailleurs autour des lieux de travail, elle a détruit leur environnement familial et résidentiel et a structuré les dimensions temporelles et spatiales en fonction de ses impératifs. Ce faisant, elle a aussi généré une réelle homogénéité sociale qui se saisit à travers la relation au travail. Tous les individus ont besoin du travail pour trouver leur place dans la société et structurer leur identité, hommes et femmes, jeunes et moins jeunes, et leur rapport au travail se situe dans une ambivalence dont l'intensité

15. Cf. Véronique Guienne, *L'injustice sociale. L'action publique en question*, érès, 2006.

de la brasserie d'Adelshoffen à Schiltigheim (Heineken) ont fait trembler l'opinion publique, menaçant pour les uns de provoquer une catastrophe écologique en déversant 5 000 litres d'acide sulfurique dans la Meuse (ce qu'ils ont d'ailleurs commencé à entreprendre), de faire exploser des fûts de gaz pour les autres. Comme ceux de Forgeval, à Valenciennes, qui ont menacé d'incendier leur usine, ceux de Bertrand Faure, qui s'en sont pris aux machines d'atelier à l'annonce de la fermeture de leur usine après une succession de plans sociaux, et ceux de Moulinex qui ont, eux aussi, brandi la menace d'incendie. Ces salariés comprenaient bien qu'ils représentent un monde attaqué ; la preuve est qu'ils développaient des actions modernes et en rupture avec les pratiques ouvrières de l'époque fordiste. Loin de chercher à protéger l'outil de production, comme ils le faisaient auparavant au cours des grèves et des temps forts de mobilisation, ils ont fait la « une » des journaux de la presse et de la télévision avec des actions spectaculaires qui menacent l'environnement ; un environnement auquel la population est devenue très sensibilisée après des marées noires récentes. Même si ce type d'emplois est pour l'heure (pour l'heure seulement, car nul ne peut savoir de quoi l'avenir sera fait, les directions commencent à se plaindre des forts *turn over* et de l'absence de fidélité de leurs salariés) remis en cause, ne doit-on plus s'intéresser au sort de ceux qui ont à subir cette épreuve ? L'année 2009, celle où a éclaté la crise financière, a vu ressurgir les séquestrations de « patrons ». Elles tendent à se banaliser au point qu'un « patron » déclare : « La séquestration, je m'y suis préparé comme j'ai préparé ma famille[14]. » Au point également que les cabinets spécialisés dans le conseil social aux entreprises multiplient les idées pour aider les chefs d'entreprise à passer ce cap difficile et organisent des stages de formation avec la participation d'anciens membres des unités spéciales d'intervention. Les dirigeants ne sont plus censés se séparer de leur kit de survie. Il est vrai que les blocages ou séquestrations

14. Cf. les déclarations de Michel Meunier, dirigeant d'une société de sécurité et membre du bureau du Centre des Jeunes Dirigeants, *Libération*, 10 avril 2009.

ou rétentions se sont multipliés durant les six premiers mois de 2009 : les événements qui se sont déroulés aux 3M à Pithiviers, à Caterpillar, Fauricia, Molex et Sony France, comme la retenue de François-Henri Pinault dans sa voiture, témoignent du désespoir de salariés qui se voient irrémédiablement glisser hors de leur monde. Si pour les dirigeants, cela ne représente qu'une péripétie de plus à laquelle ils s'adaptent bon gré mal gré, si pour eux cela devient un désagrément banal, pour les salariés touchés, et ils sont ainsi de plus en plus nombreux, c'est le début d'un cauchemar sans fin.

Le deuxième élément de réflexion, plus indirect peut-être, concerne le rôle que joue le travail dans notre société. Les enquêtes dans les situations traditionnelles d'emploi, celles de la période dite fordiste des « trente glorieuses », caractérisée par une forte croissance économique, portée par une extension et une intensification du taylorisme et l'affermissement du salariat, ont mis en évidence la force et l'importance du lien social dans les entreprises. Lien social d'autant plus vivant que la logique fordiste s'est accompagnée d'une perte de sens des rôles sociaux autres que professionnels. La tendance actuelle à créer des emplois de proximité illustre bien cette logique qui conduit à porter sur le marché des besoins qui, jusqu'alors, n'en étaient pas redevables et qui pousse à la marchandisation des relations familiales[15]. Elle en est un produit en même temps qu'elle accentue le processus. La logique productive a désertifié l'espace et le temps autour du travail. Elle a miné les solidarités antérieures : en agglomérant les travailleurs autour des lieux de travail, elle a détruit leur environnement familial et résidentiel et a structuré les dimensions temporelles et spatiales en fonction de ses impératifs. Ce faisant, elle a aussi généré une réelle homogénéité sociale qui se saisit à travers la relation au travail. Tous les individus ont besoin du travail pour trouver leur place dans la société et structurer leur identité, hommes et femmes, jeunes et moins jeunes, et leur rapport au travail se situe dans une ambivalence dont l'intensité

15. Cf. Véronique Guienne, *L'injustice sociale. L'action publique en question*, érès, 2006.

de la brasserie d'Adelshoffen à Schiltigheim (Heineken) ont fait trembler l'opinion publique, menaçant pour les uns de provoquer une catastrophe écologique en déversant 5 000 litres d'acide sulfurique dans la Meuse (ce qu'ils ont d'ailleurs commencé à entreprendre), de faire exploser des fûts de gaz pour les autres. Comme ceux de Forgeval, à Valenciennes, qui ont menacé d'incendier leur usine, ceux de Bertrand Faure, qui s'en sont pris aux machines d'atelier à l'annonce de la fermeture de leur usine après une succession de plans sociaux, et ceux de Moulinex qui ont, eux aussi, brandi la menace d'incendie. Ces salariés comprenaient bien qu'ils représentent un monde attaqué ; la preuve est qu'ils développaient des actions modernes et en rupture avec les pratiques ouvrières de l'époque fordiste. Loin de chercher à protéger l'outil de production, comme ils le faisaient auparavant au cours des grèves et des temps forts de mobilisation, ils ont fait la « une » des journaux de la presse et de la télévision avec des actions spectaculaires qui menacent l'environnement ; un environnement auquel la population est devenue très sensibilisée après des marées noires récentes. Même si ce type d'emplois est pour l'heure (pour l'heure seulement, car nul ne peut savoir de quoi l'avenir sera fait, les directions commencent à se plaindre des forts *turn over* et de l'absence de fidélité de leurs salariés) remis en cause, ne doit-on plus s'intéresser au sort de ceux qui ont à subir cette épreuve ? L'année 2009, celle où a éclaté la crise financière, a vu ressurgir les séquestrations de « patrons ». Elles tendent à se banaliser au point qu'un « patron » déclare : « La séquestration, je m'y suis préparé comme j'ai préparé ma famille[14]. » Au point également que les cabinets spécialisés dans le conseil social aux entreprises multiplient les idées pour aider les chefs d'entreprise à passer ce cap difficile et organisent des stages de formation avec la participation d'anciens membres des unités spéciales d'intervention. Les dirigeants ne sont plus censés se séparer de leur kit de survie. Il est vrai que les blocages ou séquestrations

14. Cf. les déclarations de Michel Meunier, dirigeant d'une société de sécurité et membre du bureau du Centre des Jeunes Dirigeants, *Libération*, 10 avril 2009.

ou rétentions se sont multipliés durant les six premiers mois de 2009 : les événements qui se sont déroulés aux 3M à Pithiviers, à Caterpillar, Fauricia, Molex et Sony France, comme la retenue de François-Henri Pinault dans sa voiture, témoignent du désespoir de salariés qui se voient irrémédiablement glisser hors de leur monde. Si pour les dirigeants, cela ne représente qu'une péripétie de plus à laquelle ils s'adaptent bon gré mal gré, si pour eux cela devient un désagrément banal, pour les salariés touchés, et ils sont ainsi de plus en plus nombreux, c'est le début d'un cauchemar sans fin.

Le deuxième élément de réflexion, plus indirect peut-être, concerne le rôle que joue le travail dans notre société. Les enquêtes dans les situations traditionnelles d'emploi, celles de la période dite fordiste des « trente glorieuses », caractérisée par une forte croissance économique, portée par une extension et une intensification du taylorisme et l'affermissement du salariat, ont mis en évidence la force et l'importance du lien social dans les entreprises. Lien social d'autant plus vivant que la logique fordiste s'est accompagnée d'une perte de sens des rôles sociaux autres que professionnels. La tendance actuelle à créer des emplois de proximité illustre bien cette logique qui conduit à porter sur le marché des besoins qui, jusqu'alors, n'en étaient pas redevables et qui pousse à la marchandisation des relations familiales[15]. Elle en est un produit en même temps qu'elle accentue le processus. La logique productive a désertifié l'espace et le temps autour du travail. Elle a miné les solidarités antérieures : en agglomérant les travailleurs autour des lieux de travail, elle a détruit leur environnement familial et résidentiel et a structuré les dimensions temporelles et spatiales en fonction de ses impératifs. Ce faisant, elle a aussi généré une réelle homogénéité sociale qui se saisit à travers la relation au travail. Tous les individus ont besoin du travail pour trouver leur place dans la société et structurer leur identité, hommes et femmes, jeunes et moins jeunes, et leur rapport au travail se situe dans une ambivalence dont l'intensité

15. Cf. Véronique Guienne, *L'injustice sociale. L'action publique en question*, érès, 2006.

de la brasserie d'Adelshoffen à Schiltigheim (Heineken) ont fait trembler l'opinion publique, menaçant pour les uns de provoquer une catastrophe écologique en déversant 5 000 litres d'acide sulfurique dans la Meuse (ce qu'ils ont d'ailleurs commencé à entreprendre), de faire exploser des fûts de gaz pour les autres. Comme ceux de Forgeval, à Valenciennes, qui ont menacé d'incendier leur usine, ceux de Bertrand Faure, qui s'en sont pris aux machines d'atelier à l'annonce de la fermeture de leur usine après une succession de plans sociaux, et ceux de Moulinex qui ont, eux aussi, brandi la menace d'incendie. Ces salariés comprenaient bien qu'ils représentent un monde attaqué ; la preuve est qu'ils développaient des actions modernes et en rupture avec les pratiques ouvrières de l'époque fordiste. Loin de chercher à protéger l'outil de production, comme ils le faisaient auparavant au cours des grèves et des temps forts de mobilisation, ils ont fait la « une » des journaux de la presse et de la télévision avec des actions spectaculaires qui menacent l'environnement ; un environnement auquel la population est devenue très sensibilisée après des marées noires récentes. Même si ce type d'emplois est pour l'heure (pour l'heure seulement, car nul ne peut savoir de quoi l'avenir sera fait, les directions commencent à se plaindre des forts *turn over* et de l'absence de fidélité de leurs salariés) remis en cause, ne doit-on plus s'intéresser au sort de ceux qui ont à subir cette épreuve ? L'année 2009, celle où a éclaté la crise financière, a vu ressurgir les séquestrations de « patrons ». Elles tendent à se banaliser au point qu'un « patron » déclare : « La séquestration, je m'y suis préparé comme j'ai préparé ma famille[14]. » Au point également que les cabinets spécialisés dans le conseil social aux entreprises multiplient les idées pour aider les chefs d'entreprise à passer ce cap difficile et organisent des stages de formation avec la participation d'anciens membres des unités spéciales d'intervention. Les dirigeants ne sont plus censés se séparer de leur kit de survie. Il est vrai que les blocages ou séquestrations

14. Cf. les déclarations de Michel Meunier, dirigeant d'une société de sécurité et membre du bureau du Centre des Jeunes Dirigeants, *Libération*, 10 avril 2009.

ou rétentions se sont multipliés durant les six premiers mois de 2009 : les événements qui se sont déroulés aux 3M à Pithiviers, à Caterpillar, Fauricia, Molex et Sony France, comme la retenue de François-Henri Pinault dans sa voiture, témoignent du désespoir de salariés qui se voient irrémédiablement glisser hors de leur monde. Si pour les dirigeants, cela ne représente qu'une péripétie de plus à laquelle ils s'adaptent bon gré mal gré, si pour eux cela devient un désagrément banal, pour les salariés touchés, et ils sont ainsi de plus en plus nombreux, c'est le début d'un cauchemar sans fin.

Le deuxième élément de réflexion, plus indirect peut-être, concerne le rôle que joue le travail dans notre société. Les enquêtes dans les situations traditionnelles d'emploi, celles de la période dite fordiste des « trente glorieuses », caractérisée par une forte croissance économique, portée par une extension et une intensification du taylorisme et l'affermissement du salariat, ont mis en évidence la force et l'importance du lien social dans les entreprises. Lien social d'autant plus vivant que la logique fordiste s'est accompagnée d'une perte de sens des rôles sociaux autres que professionnels. La tendance actuelle à créer des emplois de proximité illustre bien cette logique qui conduit à porter sur le marché des besoins qui, jusqu'alors, n'en étaient pas redevables et qui pousse à la marchandisation des relations familiales[15]. Elle en est un produit en même temps qu'elle accentue le processus. La logique productive a désertifié l'espace et le temps autour du travail. Elle a miné les solidarités antérieures : en agglomérant les travailleurs autour des lieux de travail, elle a détruit leur environnement familial et résidentiel et a structuré les dimensions temporelles et spatiales en fonction de ses impératifs. Ce faisant, elle a aussi généré une réelle homogénéité sociale qui se saisit à travers la relation au travail. Tous les individus ont besoin du travail pour trouver leur place dans la société et structurer leur identité, hommes et femmes, jeunes et moins jeunes, et leur rapport au travail se situe dans une ambivalence dont l'intensité

15. Cf. Véronique Guienne, *L'injustice sociale. L'action publique en question*, érès, 2006.

varie à ses extrêmes : c'est le travail qui donne un sens, une valeur au temps libre, et on ne peut s'en passer ; et c'est le travail qui « dévore la vie », qui préoccupe, qui fatigue et qui ne laisse pas assez de temps pour autre chose[16]. Quoi qu'en disent les tenants de la fin de la centralité de la valeur travail, ce dernier n'est pas supplanté ni remplacé dans ses fonctions socialisantes et identitaires, et ce n'est pas tant le travail qui attire que le vide autour du travail qui repousse. Le vide dans une société façonnée par et pour le travail[17].

En ce sens, bien des aspects de ce que représente la privation d'emploi dans les années d'avant-guerre (qui a été si bien mis en lumière par le travail de P. Lazarsfeld et son équipe[18]) retrouvent une actualité saisissante : « Quiconque sait avec quelle détermination les organisations du mouvement ouvrier se sont battues dès leurs débuts pour la réduction de la durée du travail pourrait penser que toute la misère apportée par le chômage est quelque peu compensée par ce temps libre pratiquement illimité. Mais une observation plus attentive montre que celui-ci est un cadeau empoisonné. Déliés de leur travail, sans contact avec le monde extérieur, les travailleurs ont perdu toute possibilité matérielle et psychologique d'utiliser ce temps. N'ayant plus à se hâter, ils n'entreprennent plus rien non plus et glissent doucement d'une vie réglée à une existence vide et sans contrainte. Si on leur demande de rendre compte de leurs occupations sur une période précise, ils ne voient rien qui vaille la peine d'être raconté. » Une équipe de recherche ayant mené une enquête très détaillée sur les effets de la mise au chômage de la plupart des habitants d'un village après la fermeture de l'usine principale avait demandé notamment aux chômeurs de consigner sur un cahier leur emploi du temps. On peut lire : « Entre ses rares occupations dignes de ce nom, lorsqu'il écrit "midi arrive entre-temps", il n'y a que le vide, le manque total d'une occupation un peu chargée de sens. Tout

16. D. Linhart, *L'appel de la sirène ou l'accoutumance au travail,* Le Sycomore, 1981.
17. D. Linhart, « Crise et travail », *Les temps modernes,* n° 450, 1988.
18. P. Lazarsfeld, M. Jahoda, H. Zeisel, *Les chômeurs de Marienthal,* Éd. de Minuit, 1988 (1re édition, 1932).

ce qui arrive, arrive par hasard » ; puis, plus loin : « Les individus sont conscients du dérisoire de ces emplois du temps, comme en témoignent les remarques qui figurent sur leurs feuilles : "Qu'est-ce qu'un chômeur peut bien faire de son temps ?" Ou bien en rappelant le passé : "Autrefois j'avais moins de temps à moi mais je faisais plus de choses pour moi". »

Cette question d'un temps vide de sens, car déconnecté des rythmes de travail, est évoquée dans des ouvrages plus contemporains par des ouvriers eux-mêmes[19] : « L'équation travail = vie prend tout son pouvoir, ordonne au corps. Non-travail égale non-vie, égale mort. […] L'immobilité dérange l'homme, me dérange. Comme si, me trouvant avec moi, je pourrissais. »

Ces éléments de réflexion sont convoqués en ce début de nouveau siècle par les sociologues qui s'intéressent à la question de l'intégration sociale et à celle, qui en découle, de l'exclusion ou de la désaffiliation, pour reprendre l'expression de R. Castel[20]. S. Paugam[21], qui se consacre à l'analyse des transformations du rapport au travail et à l'emploi afin d'éclairer les nouveaux contenus de la précarité et leurs effets, se situe dans les rails de la démarche durkheimienne[22], qui affirme avec force la centralité du travail et son rôle irremplaçable dans la socialisation. Commentant É. Durkheim, il écrit : « Lorsque l'individu est abandonné à lui-même, il est affranchi de toute contrainte sociale et donc de toute contrainte morale. » Et de citer cet auteur : « La division du travail suppose que le travailleur, bien loin de rester courbé sur sa tâche, ne perd pas de vue ses collaborateurs, agit sur eux et reçoit leur action… Il sent qu'il sert à quelque chose. Pour cela, il n'est pas nécessaire qu'il embrasse de bien vastes portions de l'horizon social, il suffit qu'il en aperçoive assez pour comprendre que ses actions ont une fin en dehors d'elles-mêmes. Dès lors, si spéciale, si uniforme que puisse être son activité, c'est celle d'un être intelligent, car elle a un sens et il le sait. »

19. C. Boyadjan, *La nuit des machines,* La France sauvage, Presses d'aujourd'hui, 1979.
20. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale, op. cit.*
21. S. Paugam, *Les salariés de la précarité,* PUF, 2000.
22. *De la division du travail social,* PUF, 1930 (1re édition, 1893).

varie à ses extrêmes : c'est le travail qui donne un sens, une valeur au temps libre, et on ne peut s'en passer ; et c'est le travail qui « dévore la vie », qui préoccupe, qui fatigue et qui ne laisse pas assez de temps pour autre chose[16]. Quoi qu'en disent les tenants de la fin de la centralité de la valeur travail, ce dernier n'est pas supplanté ni remplacé dans ses fonctions socialisantes et identitaires, et ce n'est pas tant le travail qui attire que le vide autour du travail qui repousse. Le vide dans une société façonnée par et pour le travail[17].

En ce sens, bien des aspects de ce que représente la privation d'emploi dans les années d'avant-guerre (qui a été si bien mis en lumière par le travail de P. Lazarsfeld et son équipe[18]) retrouvent une actualité saisissante : « Quiconque sait avec quelle détermination les organisations du mouvement ouvrier se sont battues dès leurs débuts pour la réduction de la durée du travail pourrait penser que toute la misère apportée par le chômage est quelque peu compensée par ce temps libre pratiquement illimité. Mais une observation plus attentive montre que celui-ci est un cadeau empoisonné. Déliés de leur travail, sans contact avec le monde extérieur, les travailleurs ont perdu toute possibilité matérielle et psychologique d'utiliser ce temps. N'ayant plus à se hâter, ils n'entreprennent plus rien non plus et glissent doucement d'une vie réglée à une existence vide et sans contrainte. Si on leur demande de rendre compte de leurs occupations sur une période précise, ils ne voient rien qui vaille la peine d'être raconté. » Une équipe de recherche ayant mené une enquête très détaillée sur les effets de la mise au chômage de la plupart des habitants d'un village après la fermeture de l'usine principale avait demandé notamment aux chômeurs de consigner sur un cahier leur emploi du temps. On peut lire : « Entre ses rares occupations dignes de ce nom, lorsqu'il écrit "midi arrive entre-temps", il n'y a que le vide, le manque total d'une occupation un peu chargée de sens. Tout

16. D. Linhart, *L'appel de la sirène ou l'accoutumance au travail,* Le Sycomore, 1981.
17. D. Linhart, « Crise et travail », *Les temps modernes,* n° 450, 1988.
18. P. Lazarsfeld, M. Jahoda, H. Zeisel, *Les chômeurs de Marienthal,* Éd. de Minuit, 1988 (1re édition, 1932).

ce qui arrive, arrive par hasard » ; puis, plus loin : « Les individus sont conscients du dérisoire de ces emplois du temps, comme en témoignent les remarques qui figurent sur leurs feuilles : "Qu'est-ce qu'un chômeur peut bien faire de son temps ?" Ou bien en rappelant le passé : "Autrefois j'avais moins de temps à moi mais je faisais plus de choses pour moi". »

Cette question d'un temps vide de sens, car déconnecté des rythmes de travail, est évoquée dans des ouvrages plus contemporains par des ouvriers eux-mêmes[19] : « L'équation travail = vie prend tout son pouvoir, ordonne au corps. Non-travail égale non-vie, égale mort. […] L'immobilité dérange l'homme, me dérange. Comme si, me trouvant avec moi, je pourrissais. »

Ces éléments de réflexion sont convoqués en ce début de nouveau siècle par les sociologues qui s'intéressent à la question de l'intégration sociale et à celle, qui en découle, de l'exclusion ou de la désaffiliation, pour reprendre l'expression de R. Castel[20]. S. Paugam[21], qui se consacre à l'analyse des transformations du rapport au travail et à l'emploi afin d'éclairer les nouveaux contenus de la précarité et leurs effets, se situe dans les rails de la démarche durkheimienne[22], qui affirme avec force la centralité du travail et son rôle irremplaçable dans la socialisation. Commentant É. Durkheim, il écrit : « Lorsque l'individu est abandonné à lui-même, il est affranchi de toute contrainte sociale et donc de toute contrainte morale. » Et de citer cet auteur : « La division du travail suppose que le travailleur, bien loin de rester courbé sur sa tâche, ne perd pas de vue ses collaborateurs, agit sur eux et reçoit leur action… Il sent qu'il sert à quelque chose. Pour cela, il n'est pas nécessaire qu'il embrasse de bien vastes portions de l'horizon social, il suffit qu'il en aperçoive assez pour comprendre que ses actions ont une fin en dehors d'elles-mêmes. Dès lors, si spéciale, si uniforme que puisse être son activité, c'est celle d'un être intelligent, car elle a un sens et il le sait. »

19. C. Boyadjan, *La nuit des machines,* La France sauvage, Presses d'aujourd'hui, 1979.
20. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale, op. cit.*
21. S. Paugam, *Les salariés de la précarité,* PUF, 2000.
22. *De la division du travail social,* PUF, 1930 (1re édition, 1893).

varie à ses extrêmes : c'est le travail qui donne un sens, une valeur au temps libre, et on ne peut s'en passer ; et c'est le travail qui « dévore la vie », qui préoccupe, qui fatigue et qui ne laisse pas assez de temps pour autre chose[16]. Quoi qu'en disent les tenants de la fin de la centralité de la valeur travail, ce dernier n'est pas supplanté ni remplacé dans ses fonctions socialisantes et identitaires, et ce n'est pas tant le travail qui attire que le vide autour du travail qui repousse. Le vide dans une société façonnée par et pour le travail[17].

En ce sens, bien des aspects de ce que représente la privation d'emploi dans les années d'avant-guerre (qui a été si bien mis en lumière par le travail de P. Lazarsfeld et son équipe[18]) retrouvent une actualité saisissante : « Quiconque sait avec quelle détermination les organisations du mouvement ouvrier se sont battues dès leurs débuts pour la réduction de la durée du travail pourrait penser que toute la misère apportée par le chômage est quelque peu compensée par ce temps libre pratiquement illimité. Mais une observation plus attentive montre que celui-ci est un cadeau empoisonné. Déliés de leur travail, sans contact avec le monde extérieur, les travailleurs ont perdu toute possibilité matérielle et psychologique d'utiliser ce temps. N'ayant plus à se hâter, ils n'entreprennent plus rien non plus et glissent doucement d'une vie réglée à une existence vide et sans contrainte. Si on leur demande de rendre compte de leurs occupations sur une période précise, ils ne voient rien qui vaille la peine d'être raconté. » Une équipe de recherche ayant mené une enquête très détaillée sur les effets de la mise au chômage de la plupart des habitants d'un village après la fermeture de l'usine principale avait demandé notamment aux chômeurs de consigner sur un cahier leur emploi du temps. On peut lire : « Entre ses rares occupations dignes de ce nom, lorsqu'il écrit "midi arrive entre-temps", il n'y a que le vide, le manque total d'une occupation un peu chargée de sens. Tout

16. D. Linhart, *L'appel de la sirène ou l'accoutumance au travail,* Le Sycomore, 1981.
17. D. Linhart, « Crise et travail », *Les temps modernes,* n° 450, 1988.
18. P. Lazarsfeld, M. Jahoda, H. Zeisel, *Les chômeurs de Marienthal,* Éd. de Minuit, 1988 (1re édition, 1932).

ce qui arrive, arrive par hasard » ; puis, plus loin : « Les individus sont conscients du dérisoire de ces emplois du temps, comme en témoignent les remarques qui figurent sur leurs feuilles : "Qu'est-ce qu'un chômeur peut bien faire de son temps ?" Ou bien en rappelant le passé : "Autrefois j'avais moins de temps à moi mais je faisais plus de choses pour moi". »

Cette question d'un temps vide de sens, car déconnecté des rythmes de travail, est évoquée dans des ouvrages plus contemporains par des ouvriers eux-mêmes[19] : « L'équation travail = vie prend tout son pouvoir, ordonne au corps. Non-travail égale non-vie, égale mort. […] L'immobilité dérange l'homme, me dérange. Comme si, me trouvant avec moi, je pourrissais. »

Ces éléments de réflexion sont convoqués en ce début de nouveau siècle par les sociologues qui s'intéressent à la question de l'intégration sociale et à celle, qui en découle, de l'exclusion ou de la désaffiliation, pour reprendre l'expression de R. Castel[20]. S. Paugam[21], qui se consacre à l'analyse des transformations du rapport au travail et à l'emploi afin d'éclairer les nouveaux contenus de la précarité et leurs effets, se situe dans les rails de la démarche durkheimienne[22], qui affirme avec force la centralité du travail et son rôle irremplaçable dans la socialisation. Commentant É. Durkheim, il écrit : « Lorsque l'individu est abandonné à lui-même, il est affranchi de toute contrainte sociale et donc de toute contrainte morale. » Et de citer cet auteur : « La division du travail suppose que le travailleur, bien loin de rester courbé sur sa tâche, ne perd pas de vue ses collaborateurs, agit sur eux et reçoit leur action… Il sent qu'il sert à quelque chose. Pour cela, il n'est pas nécessaire qu'il embrasse de bien vastes portions de l'horizon social, il suffit qu'il en aperçoive assez pour comprendre que ses actions ont une fin en dehors d'elles-mêmes. Dès lors, si spéciale, si uniforme que puisse être son activité, c'est celle d'un être intelligent, car elle a un sens et il le sait. »

19. C. Boyadjan, *La nuit des machines,* La France sauvage, Presses d'aujourd'hui, 1979.
20. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale, op. cit.*
21. S. Paugam, *Les salariés de la précarité,* PUF, 2000.
22. *De la division du travail social,* PUF, 1930 (1re édition, 1893).

varie à ses extrêmes : c'est le travail qui donne un sens, une valeur au temps libre, et on ne peut s'en passer ; et c'est le travail qui « dévore la vie », qui préoccupe, qui fatigue et qui ne laisse pas assez de temps pour autre chose[16]. Quoi qu'en disent les tenants de la fin de la centralité de la valeur travail, ce dernier n'est pas supplanté ni remplacé dans ses fonctions socialisantes et identitaires, et ce n'est pas tant le travail qui attire que le vide autour du travail qui repousse. Le vide dans une société façonnée par et pour le travail[17].

En ce sens, bien des aspects de ce que représente la privation d'emploi dans les années d'avant-guerre (qui a été si bien mis en lumière par le travail de P. Lazarsfeld et son équipe[18]) retrouvent une actualité saisissante : « Quiconque sait avec quelle détermination les organisations du mouvement ouvrier se sont battues dès leurs débuts pour la réduction de la durée du travail pourrait penser que toute la misère apportée par le chômage est quelque peu compensée par ce temps libre pratiquement illimité. Mais une observation plus attentive montre que celui-ci est un cadeau empoisonné. Déliés de leur travail, sans contact avec le monde extérieur, les travailleurs ont perdu toute possibilité matérielle et psychologique d'utiliser ce temps. N'ayant plus à se hâter, ils n'entreprennent plus rien non plus et glissent doucement d'une vie réglée à une existence vide et sans contrainte. Si on leur demande de rendre compte de leurs occupations sur une période précise, ils ne voient rien qui vaille la peine d'être raconté. » Une équipe de recherche ayant mené une enquête très détaillée sur les effets de la mise au chômage de la plupart des habitants d'un village après la fermeture de l'usine principale avait demandé notamment aux chômeurs de consigner sur un cahier leur emploi du temps. On peut lire : « Entre ses rares occupations dignes de ce nom, lorsqu'il écrit "midi arrive entre-temps", il n'y a que le vide, le manque total d'une occupation un peu chargée de sens. Tout

16. D. Linhart, *L'appel de la sirène ou l'accoutumance au travail,* Le Sycomore, 1981.
17. D. Linhart, « Crise et travail », *Les temps modernes,* n° 450, 1988.
18. P. Lazarsfeld, M. Jahoda, H. Zeisel, *Les chômeurs de Marienthal,* Éd. de Minuit, 1988 (1re édition, 1932).

ce qui arrive, arrive par hasard » ; puis, plus loin : « Les individus sont conscients du dérisoire de ces emplois du temps, comme en témoignent les remarques qui figurent sur leurs feuilles : "Qu'est-ce qu'un chômeur peut bien faire de son temps ?" Ou bien en rappelant le passé : "Autrefois j'avais moins de temps à moi mais je faisais plus de choses pour moi". »

Cette question d'un temps vide de sens, car déconnecté des rythmes de travail, est évoquée dans des ouvrages plus contemporains par des ouvriers eux-mêmes[19] : « L'équation travail = vie prend tout son pouvoir, ordonne au corps. Non-travail égale non-vie, égale mort. […] L'immobilité dérange l'homme, me dérange. Comme si, me trouvant avec moi, je pourrissais. »

Ces éléments de réflexion sont convoqués en ce début de nouveau siècle par les sociologues qui s'intéressent à la question de l'intégration sociale et à celle, qui en découle, de l'exclusion ou de la désaffiliation, pour reprendre l'expression de R. Castel[20]. S. Paugam[21], qui se consacre à l'analyse des transformations du rapport au travail et à l'emploi afin d'éclairer les nouveaux contenus de la précarité et leurs effets, se situe dans les rails de la démarche durkheimienne[22], qui affirme avec force la centralité du travail et son rôle irremplaçable dans la socialisation. Commentant É. Durkheim, il écrit : « Lorsque l'individu est abandonné à lui-même, il est affranchi de toute contrainte sociale et donc de toute contrainte morale. » Et de citer cet auteur : « La division du travail suppose que le travailleur, bien loin de rester courbé sur sa tâche, ne perd pas de vue ses collaborateurs, agit sur eux et reçoit leur action… Il sent qu'il sert à quelque chose. Pour cela, il n'est pas nécessaire qu'il embrasse de bien vastes portions de l'horizon social, il suffit qu'il en aperçoive assez pour comprendre que ses actions ont une fin en dehors d'elles-mêmes. Dès lors, si spéciale, si uniforme que puisse être son activité, c'est celle d'un être intelligent, car elle a un sens et il le sait. »

19. C. Boyadjan, *La nuit des machines,* La France sauvage, Presses d'aujourd'hui, 1979.
20. R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale, op. cit.*
21. S. Paugam, *Les salariés de la précarité,* PUF, 2000.
22. *De la division du travail social,* PUF, 1930 (1re édition, 1893).

Le travail remplit une fonction essentielle pour tous, et ce qui s'y joue est donc essentiel. Or, la modernisation qui conduit sur le côté du chemin ces salariés forgés par un rapport salarial apparemment dépassé tend à imposer dans l'entreprise un type de relations sociales et un type de travail qui mettent à mal ses vertus socialisatrices. L'individualisation et la mise en concurrence des salariés, leur mise sous tension et à l'épreuve en permanence (ils ont à faire la démonstration incessante de leur capacité d'adaptation et de leur employabilité) dénaturent la qualité de l'expérience sociale au travail. Expérience encore unique car, dans les dimensions extérieures au travail, l'individu pourra expérimenter peu de relations qui le feront sortir de lui-même, « sortir de soi », pour reprendre le titre de la contribution d'Y. Clot dans *Précarité du travail et lien social* [23]. Cette rationalité économique qui produit des « hommes en trop » est la même qui risque de conduire les hommes qui travaillent à ne plus pouvoir « sortir de soi », ce qui est pourtant une nécessité pour toute société.

Une acceptation béate de la logique gestionnaire est bien périlleuse pour la société ; elle entraîne une hypothèque sur les fondements mêmes de son fonctionnement, à savoir sur la qualité du lien social. L'individualisation forcenée comme le développement d'une relation à l'entreprise basée sur une logique proche de celle du mercenariat risquent de déboucher sur une incapacité à produire des valeurs autres que celles imposées par la direction, risquent de favoriser la généralisation de comportements suivistes et, au total, de personnalités peu citoyennes[24].

Le monde du travail n'a guère passionné les cinéastes et les romanciers. Peu de références majeures ont accompagné les années fordistes et peu accompagnent la modernisation des années 1980 et 1990. Pourtant, on assiste à un regain d'intérêt,

23. F. Abécassis ; P. Roche, *op. cit.*
24. « L'entreprise néo-libérale se rapproche d'un régime despotique par la formidable coercition que font peser sur les salariés les marchés financiers, le chômage et la précarité de masse. Mais, surtout, elle semble trouver le moyen d'extorquer la coopération sans avoir à tolérer l'existence de collectifs de travail stables », Thomas Coutrot, *Critique de l'organisation du travail,* La Découverte, coll. « Repères », 1999.

tant au cinéma qu'à la télévision, pour le travail, qui se traduit par des films tels que *Ressources humaines* [25], *Violence des échanges en milieu tempéré* [26], *Stupeur et tremblements* [27], *le Couperet* [28], *Rien de personnel* [29], ou des documentaires tels que *J'ai très mal au travail* de Jean Michel Carré (2005). La littérature aussi s'empare de la thématique du travail. *La boîte,* de F. Salvaing[30], pose admirablement la question des valeurs et des identités en jeu dans le monde du travail et sa modernisation. Puis vinrent sur le champ de la perte d'emploi des auteurs comme Gérard Mordillat[31] et François Bon[32], et d'autres comme Sylvain Rossignol[33] ou Lilan Robin[34]. Il n'est pas indifférent de noter que les dimensions mises au cœur de ce travail littéraire et artistique mettent en scène le travail sur le mode tragique et touchent, d'une manière ou d'une autre, à la morale. Celle-ci resurgit de façon inattendue à travers la notion de harcèlement moral appliquée au monde du travail et analysée dans un ouvrage au succès retentissant[35], qui a retenu toute l'attention de l'opinion publique au point de faire l'objet de débats parlementaires et de propositions de loi. Ce succès fait écho à celui qu'avait connu, peu de temps auparavant, le livre de V. Forrester sur *L'horreur économique*, livre qui se situe délibérément sur le registre moral.

Le piège des fausses évidences

La croissance ayant repris au tout début de troisième millénaire, on a pu observer des interrogations plus pressantes quant à

25. Réalisé par Laurent Cantet en 1999.
26. Film de Jean-Marc Moutout, 2004.
27. Réalisé par Alain Corneau en 2003.
28. Réalisé par Costa Gravas en 2005.
29. Un film de Mathias Gokalp, 2009.
30. F. Salvaing, *La boîte*, Paris, Fayard, 1998.
31. Avec *Les vivants et les morts*, Calmann Levy, 2005.
32. *Daewoo*, Fayard, 2004.
33. *Mon usine est un roman*, La Découverte, 2008.
34. *Tripalium*, Les Éditeurs Libres, 2009.
35. M.-F. Hirigoyen, *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien,* Syros, 1998.

Le travail remplit une fonction essentielle pour tous, et ce qui s'y joue est donc essentiel. Or, la modernisation qui conduit sur le côté du chemin ces salariés forgés par un rapport salarial apparemment dépassé tend à imposer dans l'entreprise un type de relations sociales et un type de travail qui mettent à mal ses vertus socialisatrices. L'individualisation et la mise en concurrence des salariés, leur mise sous tension et à l'épreuve en permanence (ils ont à faire la démonstration incessante de leur capacité d'adaptation et de leur employabilité) dénaturent la qualité de l'expérience sociale au travail. Expérience encore unique car, dans les dimensions extérieures au travail, l'individu pourra expérimenter peu de relations qui le feront sortir de lui-même, « sortir de soi », pour reprendre le titre de la contribution d'Y. Clot dans *Précarité du travail et lien social* [23]. Cette rationalité économique qui produit des « hommes en trop » est la même qui risque de conduire les hommes qui travaillent à ne plus pouvoir « sortir de soi », ce qui est pourtant une nécessité pour toute société.

Une acceptation béate de la logique gestionnaire est bien périlleuse pour la société ; elle entraîne une hypothèque sur les fondements mêmes de son fonctionnement, à savoir sur la qualité du lien social. L'individualisation forcenée comme le développement d'une relation à l'entreprise basée sur une logique proche de celle du mercenariat risquent de déboucher sur une incapacité à produire des valeurs autres que celles imposées par la direction, risquent de favoriser la généralisation de comportements suivistes et, au total, de personnalités peu citoyennes[24].

Le monde du travail n'a guère passionné les cinéastes et les romanciers. Peu de références majeures ont accompagné les années fordistes et peu accompagnent la modernisation des années 1980 et 1990. Pourtant, on assiste à un regain d'intérêt,

23. F. Abécassis ; P. Roche, *op. cit.*
24. « L'entreprise néo-libérale se rapproche d'un régime despotique par la formidable coercition que font peser sur les salariés les marchés financiers, le chômage et la précarité de masse. Mais, surtout, elle semble trouver le moyen d'extorquer la coopération sans avoir à tolérer l'existence de collectifs de travail stables », Thomas Coutrot, *Critique de l'organisation du travail,* La Découverte, coll. « Repères », 1999.

tant au cinéma qu'à la télévision, pour le travail, qui se traduit par des films tels que *Ressources humaines* [25], *Violence des échanges en milieu tempéré* [26], *Stupeur et tremblements* [27], *le Couperet* [28], *Rien de personnel* [29], ou des documentaires tels que *J'ai très mal au travail* de Jean Michel Carré (2005). La littérature aussi s'empare de la thématique du travail. *La boîte,* de F. Salvaing[30], pose admirablement la question des valeurs et des identités en jeu dans le monde du travail et sa modernisation. Puis vinrent sur le champ de la perte d'emploi des auteurs comme Gérard Mordillat[31] et François Bon[32], et d'autres comme Sylvain Rossignol[33] ou Lilan Robin[34]. Il n'est pas indifférent de noter que les dimensions mises au cœur de ce travail littéraire et artistique mettent en scène le travail sur le mode tragique et touchent, d'une manière ou d'une autre, à la morale. Celle-ci resurgit de façon inattendue à travers la notion de harcèlement moral appliquée au monde du travail et analysée dans un ouvrage au succès retentissant[35], qui a retenu toute l'attention de l'opinion publique au point de faire l'objet de débats parlementaires et de propositions de loi. Ce succès fait écho à celui qu'avait connu, peu de temps auparavant, le livre de V. Forrester sur *L'horreur économique*, livre qui se situe délibérément sur le registre moral.

Le piège des fausses évidences

La croissance ayant repris au tout début de troisième millénaire, on a pu observer des interrogations plus pressantes quant à

25. Réalisé par Laurent Cantet en 1999.
26. Film de Jean-Marc Moutout, 2004.
27. Réalisé par Alain Corneau en 2003.
28. Réalisé par Costa Gravas en 2005.
29. Un film de Mathias Gokalp, 2009.
30. F. Salvaing, *La boîte*, Paris, Fayard, 1998.
31. Avec *Les vivants et les morts*, Calmann Levy, 2005.
32. *Daewoo*, Fayard, 2004.
33. *Mon usine est un roman*, La Découverte, 2008.
34. *Tripalium*, Les Éditeurs Libres, 2009.
35. M.-F. Hirigoyen, *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien,* Syros, 1998.

Le travail remplit une fonction essentielle pour tous, et ce qui s'y joue est donc essentiel. Or, la modernisation qui conduit sur le côté du chemin ces salariés forgés par un rapport salarial apparemment dépassé tend à imposer dans l'entreprise un type de relations sociales et un type de travail qui mettent à mal ses vertus socialisatrices. L'individualisation et la mise en concurrence des salariés, leur mise sous tension et à l'épreuve en permanence (ils ont à faire la démonstration incessante de leur capacité d'adaptation et de leur employabilité) dénaturent la qualité de l'expérience sociale au travail. Expérience encore unique car, dans les dimensions extérieures au travail, l'individu pourra expérimenter peu de relations qui le feront sortir de lui-même, « sortir de soi », pour reprendre le titre de la contribution d'Y. Clot dans *Précarité du travail et lien social* [23]. Cette rationalité économique qui produit des « hommes en trop » est la même qui risque de conduire les hommes qui travaillent à ne plus pouvoir « sortir de soi », ce qui est pourtant une nécessité pour toute société.

Une acceptation béate de la logique gestionnaire est bien périlleuse pour la société ; elle entraîne une hypothèque sur les fondements mêmes de son fonctionnement, à savoir sur la qualité du lien social. L'individualisation forcenée comme le développement d'une relation à l'entreprise basée sur une logique proche de celle du mercenariat risquent de déboucher sur une incapacité à produire des valeurs autres que celles imposées par la direction, risquent de favoriser la généralisation de comportements suivistes et, au total, de personnalités peu citoyennes[24].

Le monde du travail n'a guère passionné les cinéastes et les romanciers. Peu de références majeures ont accompagné les années fordistes et peu accompagnent la modernisation des années 1980 et 1990. Pourtant, on assiste à un regain d'intérêt,

23. F. Abécassis ; P. Roche, *op. cit.*
24. « L'entreprise néo-libérale se rapproche d'un régime despotique par la formidable coercition que font peser sur les salariés les marchés financiers, le chômage et la précarité de masse. Mais, surtout, elle semble trouver le moyen d'extorquer la coopération sans avoir à tolérer l'existence de collectifs de travail stables », Thomas Coutrot, *Critique de l'organisation du travail,* La Découverte, coll. « Repères », 1999.

tant au cinéma qu'à la télévision, pour le travail, qui se traduit par des films tels que *Ressources humaines* [25], *Violence des échanges en milieu tempéré* [26], *Stupeur et tremblements* [27], *le Couperet* [28], *Rien de personnel* [29], ou des documentaires tels que *J'ai très mal au travail* de Jean Michel Carré (2005). La littérature aussi s'empare de la thématique du travail. *La boîte,* de F. Salvaing[30], pose admirablement la question des valeurs et des identités en jeu dans le monde du travail et sa modernisation. Puis vinrent sur le champ de la perte d'emploi des auteurs comme Gérard Mordillat[31] et François Bon[32], et d'autres comme Sylvain Rossignol[33] ou Lilan Robin[34]. Il n'est pas indifférent de noter que les dimensions mises au cœur de ce travail littéraire et artistique mettent en scène le travail sur le mode tragique et touchent, d'une manière ou d'une autre, à la morale. Celle-ci resurgit de façon inattendue à travers la notion de harcèlement moral appliquée au monde du travail et analysée dans un ouvrage au succès retentissant[35], qui a retenu toute l'attention de l'opinion publique au point de faire l'objet de débats parlementaires et de propositions de loi. Ce succès fait écho à celui qu'avait connu, peu de temps auparavant, le livre de V. Forrester sur *L'horreur économique*, livre qui se situe délibérément sur le registre moral.

Le piège des fausses évidences

La croissance ayant repris au tout début de troisième millénaire, on a pu observer des interrogations plus pressantes quant à

25. Réalisé par Laurent Cantet en 1999.
26. Film de Jean-Marc Moutout, 2004.
27. Réalisé par Alain Corneau en 2003.
28. Réalisé par Costa Gravas en 2005.
29. Un film de Mathias Gokalp, 2009.
30. F. Salvaing, *La boîte*, Paris, Fayard, 1998.
31. Avec *Les vivants et les morts*, Calmann Levy, 2005.
32. *Daewoo*, Fayard, 2004.
33. *Mon usine est un roman*, La Découverte, 2008.
34. *Tripalium*, Les Éditeurs Libres, 2009.
35. M.-F. Hirigoyen, *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien,* Syros, 1998.

Le travail remplit une fonction essentielle pour tous, et ce qui s'y joue est donc essentiel. Or, la modernisation qui conduit sur le côté du chemin ces salariés forgés par un rapport salarial apparemment dépassé tend à imposer dans l'entreprise un type de relations sociales et un type de travail qui mettent à mal ses vertus socialisatrices. L'individualisation et la mise en concurrence des salariés, leur mise sous tension et à l'épreuve en permanence (ils ont à faire la démonstration incessante de leur capacité d'adaptation et de leur employabilité) dénaturent la qualité de l'expérience sociale au travail. Expérience encore unique car, dans les dimensions extérieures au travail, l'individu pourra expérimenter peu de relations qui le feront sortir de lui-même, « sortir de soi », pour reprendre le titre de la contribution d'Y. Clot dans *Précarité du travail et lien social* [23]. Cette rationalité économique qui produit des « hommes en trop » est la même qui risque de conduire les hommes qui travaillent à ne plus pouvoir « sortir de soi », ce qui est pourtant une nécessité pour toute société.

Une acceptation béate de la logique gestionnaire est bien périlleuse pour la société ; elle entraîne une hypothèque sur les fondements mêmes de son fonctionnement, à savoir sur la qualité du lien social. L'individualisation forcenée comme le développement d'une relation à l'entreprise basée sur une logique proche de celle du mercenariat risquent de déboucher sur une incapacité à produire des valeurs autres que celles imposées par la direction, risquent de favoriser la généralisation de comportements suivistes et, au total, de personnalités peu citoyennes[24].

Le monde du travail n'a guère passionné les cinéastes et les romanciers. Peu de références majeures ont accompagné les années fordistes et peu accompagnent la modernisation des années 1980 et 1990. Pourtant, on assiste à un regain d'intérêt,

23. F. Abécassis ; P. Roche, *op. cit.*
24. « L'entreprise néo-libérale se rapproche d'un régime despotique par la formidable coercition que font peser sur les salariés les marchés financiers, le chômage et la précarité de masse. Mais, surtout, elle semble trouver le moyen d'extorquer la coopération sans avoir à tolérer l'existence de collectifs de travail stables », Thomas Coutrot, *Critique de l'organisation du travail,* La Découverte, coll. « Repères », 1999.

tant au cinéma qu'à la télévision, pour le travail, qui se traduit par des films tels que *Ressources humaines* [25], *Violence des échanges en milieu tempéré* [26], *Stupeur et tremblements* [27], *le Couperet* [28], *Rien de personnel* [29], ou des documentaires tels que *J'ai très mal au travail* de Jean Michel Carré (2005). La littérature aussi s'empare de la thématique du travail. *La boîte,* de F. Salvaing[30], pose admirablement la question des valeurs et des identités en jeu dans le monde du travail et sa modernisation. Puis vinrent sur le champ de la perte d'emploi des auteurs comme Gérard Mordillat[31] et François Bon[32], et d'autres comme Sylvain Rossignol[33] ou Lilan Robin[34]. Il n'est pas indifférent de noter que les dimensions mises au cœur de ce travail littéraire et artistique mettent en scène le travail sur le mode tragique et touchent, d'une manière ou d'une autre, à la morale. Celle-ci resurgit de façon inattendue à travers la notion de harcèlement moral appliquée au monde du travail et analysée dans un ouvrage au succès retentissant[35], qui a retenu toute l'attention de l'opinion publique au point de faire l'objet de débats parlementaires et de propositions de loi. Ce succès fait écho à celui qu'avait connu, peu de temps auparavant, le livre de V. Forrester sur *L'horreur économique*, livre qui se situe délibérément sur le registre moral.

Le piège des fausses évidences

La croissance ayant repris au tout début de troisième millénaire, on a pu observer des interrogations plus pressantes quant à

25. Réalisé par Laurent Cantet en 1999.
26. Film de Jean-Marc Moutout, 2004.
27. Réalisé par Alain Corneau en 2003.
28. Réalisé par Costa Gravas en 2005.
29. Un film de Mathias Gokalp, 2009.
30. F. Salvaing, *La boîte*, Paris, Fayard, 1998.
31. Avec *Les vivants et les morts*, Calmann Levy, 2005.
32. *Daewoo*, Fayard, 2004.
33. *Mon usine est un roman*, La Découverte, 2008.
34. *Tripalium*, Les Éditeurs Libres, 2009.
35. M.-F. Hirigoyen, *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien,* Syros, 1998.

la condamnation sans appel des travailleurs du salariat classique. La décision annoncée, à la fin du premier trimestre 2001, de Danone de procéder à deux fermetures en France (les usines de biscuits d'Évry et de Calais) alors que les résultats financiers étaient bons s'est heurtée à la désapprobation des politiques : protestations du Premier ministre ainsi que du ministre du Travail et de l'Emploi, refus de certaines municipalités de fournir des produits Danone dans les cantines. De même, la décision de fermeture des dix-huit magasins français de Marks et Spencer a fait scandale. On imaginait alors que la politique du boycott pouvait constituer comme un rappel de ce que les considérations sociales peuvent apporter une limite à la toute-puissante rationalité gestionnaire, à son *one best way…* Mais cela n'a duré qu'un temps. La crise économique et financière de la première décennie, en multipliant les licenciements et fermetures, a réactivé l'idée d'inéluctabilité et de banalité de ce type de perte d'emplois, le scandale se cristallisant autour des parachutes dorés et *stock-options* faramineux de dirigeants peu *« sucessfull »*.

Mais un groupe professionnel, celui des cadres, longtemps symbole de la fidélité à l'égard des directions et de la validation de la rationalité capitaliste, semble décrocher et, avec d'autres, remettre en cause la légitimité des orientations modernistes. Au point que l'on s'interroge sérieusement sur l'avenir de ce « salariat de confiance ». P. Bouffartigue, pour sa part, propose l'idée que nous assistons d'ores et déjà à la dissolution de cette figure traditionnelle[36]. Il est vrai que l'actualité a révélé des comportements totalement atypiques de certains cadres qui se mobilisent et manifestent pour « bénéficier » de la pointeuse, qui alertent l'inspection du travail pour qu'elle constate les débordements d'horaires qui leur sont régulièrement imposés ou, pire, qu'ils doivent régulièrement s'imposer.

Nul doute qu'en ce début de millénaire, les enjeux apparaissent décisifs ; ils touchent au plus profond des fondations de notre société, ils touchent à la cohésion sociale, aux dimensions

36. P. Bouffartigue, *Les cadres. Fin d'une figure sociale,* La Dispute, 2001.

qui font tenir ensemble, dans cette société particulière modelée par l'empreinte du travail salarié, des individus qui manquent de recours, d'alternatives, de valeurs pour se reconstituer s'ils n'ont plus leur place dans ce monde du travail ; des individus qui risquent de devenir, à force de s'adapter pour faire leur place[37], des acteurs cyniques et donc des citoyens cyniques[38]. Dans une société qui se déstructure de plus en plus, une société de plus en plus éclatée[39] autour du travail, ne faut-il pas au contraire favoriser ce qui restaure et préserve les dimensions collectives, sociales et éthiques, de « l'activité la plus humaine qui soit[40] » ? Ces mêmes enjeux touchent, par ailleurs, à la cohérence même de la modernisation. Les entreprises modernisées qui ont mis en place, de façon volontariste, l'individualisation et la mise en concurrence de salariés sous tension sont aussi celles qui ont flexibilisé leurs structures et leurs modes de fonctionnement, introduit des modèles cellulaires, réduit les lignes hiérarchiques et, pour être efficaces, elles doivent tabler sur des salariés aux multiples qualités : « Pour bien fonctionner, ces schémas d'organisation ont besoin non seulement d'acteurs rationnels mais d'acteurs vertueux. Autrement dit, l'efficacité technico-économique du modèle repose largement sur des comportements, individuels et collectifs, tels que l'honnêteté, la loyauté, la capacité d'établir et de maintenir la confiance, l'aptitude à entrer dans des dialogues et des coopérations partiellement désintéressés[41]. » Or, c'est plutôt une désorganisation sociale qui accompagne cette modernisation, et elle se traduit d'ailleurs par une dégradation préoccupante de la sécurité et de la santé au travail[42].

37. V. de Gaulejac ; I. Taboada-Léonetti, *La lutte des places,* Desclée de Brouwer, 1995.
38. Cf. Danièle Linhart, *Travailler sans les autres ?* collection « Non-Conforme », Le Seuil, 2009.
39. F. de Conninck, *Travail intégré, société éclatée,* PUF, 1998.
40. Jean Bruner, cité par Y. Clot dans F. Abécassis et P. Roche, *op. cit.*
41. P. Veltz, « Les organisations cellulaires en réseau : portée et limite d'une mutation », dans *L'autonomie dans les organisations : quoi de neuf ?* L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 1999.
42. M. Gollac ; S. Vollkoff, *Les conditions de travail,* La Découverte, coll. « Repères », 2001.

la condamnation sans appel des travailleurs du salariat classique. La décision annoncée, à la fin du premier trimestre 2001, de Danone de procéder à deux fermetures en France (les usines de biscuits d'Évry et de Calais) alors que les résultats financiers étaient bons s'est heurtée à la désapprobation des politiques : protestations du Premier ministre ainsi que du ministre du Travail et de l'Emploi, refus de certaines municipalités de fournir des produits Danone dans les cantines. De même, la décision de fermeture des dix-huit magasins français de Marks et Spencer a fait scandale. On imaginait alors que la politique du boycott pouvait constituer comme un rappel de ce que les considérations sociales peuvent apporter une limite à la toute-puissante rationalité gestionnaire, à son *one best way…* Mais cela n'a duré qu'un temps. La crise économique et financière de la première décennie, en multipliant les licenciements et fermetures, a réactivé l'idée d'inéluctabilité et de banalité de ce type de perte d'emplois, le scandale se cristallisant autour des parachutes dorés et *stock-options* faramineux de dirigeants peu *« sucessfull »*.

Mais un groupe professionnel, celui des cadres, longtemps symbole de la fidélité à l'égard des directions et de la validation de la rationalité capitaliste, semble décrocher et, avec d'autres, remettre en cause la légitimité des orientations modernistes. Au point que l'on s'interroge sérieusement sur l'avenir de ce « salariat de confiance ». P. Bouffartigue, pour sa part, propose l'idée que nous assistons d'ores et déjà à la dissolution de cette figure traditionnelle[36]. Il est vrai que l'actualité a révélé des comportements totalement atypiques de certains cadres qui se mobilisent et manifestent pour « bénéficier » de la pointeuse, qui alertent l'inspection du travail pour qu'elle constate les débordements d'horaires qui leur sont régulièrement imposés ou, pire, qu'ils doivent régulièrement s'imposer.

Nul doute qu'en ce début de millénaire, les enjeux apparaissent décisifs ; ils touchent au plus profond des fondations de notre société, ils touchent à la cohésion sociale, aux dimensions

36. P. Bouffartigue, *Les cadres. Fin d'une figure sociale,* La Dispute, 2001.

qui font tenir ensemble, dans cette société particulière modelée par l'empreinte du travail salarié, des individus qui manquent de recours, d'alternatives, de valeurs pour se reconstituer s'ils n'ont plus leur place dans ce monde du travail ; des individus qui risquent de devenir, à force de s'adapter pour faire leur place[37], des acteurs cyniques et donc des citoyens cyniques[38]. Dans une société qui se déstructure de plus en plus, une société de plus en plus éclatée[39] autour du travail, ne faut-il pas au contraire favoriser ce qui restaure et préserve les dimensions collectives, sociales et éthiques, de « l'activité la plus humaine qui soit[40] » ? Ces mêmes enjeux touchent, par ailleurs, à la cohérence même de la modernisation. Les entreprises modernisées qui ont mis en place, de façon volontariste, l'individualisation et la mise en concurrence de salariés sous tension sont aussi celles qui ont flexibilisé leurs structures et leurs modes de fonctionnement, introduit des modèles cellulaires, réduit les lignes hiérarchiques et, pour être efficaces, elles doivent tabler sur des salariés aux multiples qualités : « Pour bien fonctionner, ces schémas d'organisation ont besoin non seulement d'acteurs rationnels mais d'acteurs vertueux. Autrement dit, l'efficacité technico-économique du modèle repose largement sur des comportements, individuels et collectifs, tels que l'honnêteté, la loyauté, la capacité d'établir et de maintenir la confiance, l'aptitude à entrer dans des dialogues et des coopérations partiellement désintéressés[41]. » Or, c'est plutôt une désorganisation sociale qui accompagne cette modernisation, et elle se traduit d'ailleurs par une dégradation préoccupante de la sécurité et de la santé au travail[42].

37. V. de Gaulejac ; I. Taboada-Léonetti, *La lutte des places,* Desclée de Brouwer, 1995.
38. Cf. Danièle Linhart, *Travailler sans les autres ?* collection « Non-Conforme », Le Seuil, 2009.
39. F. de Conninck, *Travail intégré, société éclatée,* PUF, 1998.
40. Jean Bruner, cité par Y. Clot dans F. Abécassis et P. Roche, *op. cit.*
41. P. Veltz, « Les organisations cellulaires en réseau : portée et limite d'une mutation », dans *L'autonomie dans les organisations : quoi de neuf ?* L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 1999.
42. M. Gollac ; S. Vollkoff, *Les conditions de travail,* La Découverte, coll. « Repères », 2001.

la condamnation sans appel des travailleurs du salariat classique. La décision annoncée, à la fin du premier trimestre 2001, de Danone de procéder à deux fermetures en France (les usines de biscuits d'Évry et de Calais) alors que les résultats financiers étaient bons s'est heurtée à la désapprobation des politiques : protestations du Premier ministre ainsi que du ministre du Travail et de l'Emploi, refus de certaines municipalités de fournir des produits Danone dans les cantines. De même, la décision de fermeture des dix-huit magasins français de Marks et Spencer a fait scandale. On imaginait alors que la politique du boycott pouvait constituer comme un rappel de ce que les considérations sociales peuvent apporter une limite à la toute-puissante rationalité gestionnaire, à son *one best way…* Mais cela n'a duré qu'un temps. La crise économique et financière de la première décennie, en multipliant les licenciements et fermetures, a réactivé l'idée d'inéluctabilité et de banalité de ce type de perte d'emplois, le scandale se cristallisant autour des parachutes dorés et *stock-options* faramineux de dirigeants peu *« sucessfull »*.

Mais un groupe professionnel, celui des cadres, longtemps symbole de la fidélité à l'égard des directions et de la validation de la rationalité capitaliste, semble décrocher et, avec d'autres, remettre en cause la légitimité des orientations modernistes. Au point que l'on s'interroge sérieusement sur l'avenir de ce « salariat de confiance ». P. Bouffartigue, pour sa part, propose l'idée que nous assistons d'ores et déjà à la dissolution de cette figure traditionnelle[36]. Il est vrai que l'actualité a révélé des comportements totalement atypiques de certains cadres qui se mobilisent et manifestent pour « bénéficier » de la pointeuse, qui alertent l'inspection du travail pour qu'elle constate les débordements d'horaires qui leur sont régulièrement imposés ou, pire, qu'ils doivent régulièrement s'imposer.

Nul doute qu'en ce début de millénaire, les enjeux apparaissent décisifs ; ils touchent au plus profond des fondations de notre société, ils touchent à la cohésion sociale, aux dimensions

36. P. Bouffartigue, *Les cadres. Fin d'une figure sociale,* La Dispute, 2001.

qui font tenir ensemble, dans cette société particulière modelée par l'empreinte du travail salarié, des individus qui manquent de recours, d'alternatives, de valeurs pour se reconstituer s'ils n'ont plus leur place dans ce monde du travail ; des individus qui risquent de devenir, à force de s'adapter pour faire leur place[37], des acteurs cyniques et donc des citoyens cyniques[38]. Dans une société qui se déstructure de plus en plus, une société de plus en plus éclatée[39] autour du travail, ne faut-il pas au contraire favoriser ce qui restaure et préserve les dimensions collectives, sociales et éthiques, de « l'activité la plus humaine qui soit[40] » ? Ces mêmes enjeux touchent, par ailleurs, à la cohérence même de la modernisation. Les entreprises modernisées qui ont mis en place, de façon volontariste, l'individualisation et la mise en concurrence de salariés sous tension sont aussi celles qui ont flexibilisé leurs structures et leurs modes de fonctionnement, introduit des modèles cellulaires, réduit les lignes hiérarchiques et, pour être efficaces, elles doivent tabler sur des salariés aux multiples qualités : « Pour bien fonctionner, ces schémas d'organisation ont besoin non seulement d'acteurs rationnels mais d'acteurs vertueux. Autrement dit, l'efficacité technico-économique du modèle repose largement sur des comportements, individuels et collectifs, tels que l'honnêteté, la loyauté, la capacité d'établir et de maintenir la confiance, l'aptitude à entrer dans des dialogues et des coopérations partiellement désintéressés[41]. » Or, c'est plutôt une désorganisation sociale qui accompagne cette modernisation, et elle se traduit d'ailleurs par une dégradation préoccupante de la sécurité et de la santé au travail[42].

37. V. de Gaulejac ; I. Taboada-Léonetti, *La lutte des places,* Desclée de Brouwer, 1995.
38. Cf. Danièle Linhart, *Travailler sans les autres ?* collection « Non-Conforme », Le Seuil, 2009.
39. F. de Conninck, *Travail intégré, société éclatée,* PUF, 1998.
40. Jean Bruner, cité par Y. Clot dans F. Abécassis et P. Roche, *op. cit.*
41. P. Veltz, « Les organisations cellulaires en réseau : portée et limite d'une mutation », dans *L'autonomie dans les organisations : quoi de neuf ?* L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 1999.
42. M. Gollac ; S. Vollkoff, *Les conditions de travail,* La Découverte, coll. « Repères », 2001.

la condamnation sans appel des travailleurs du salariat classique. La décision annoncée, à la fin du premier trimestre 2001, de Danone de procéder à deux fermetures en France (les usines de biscuits d'Évry et de Calais) alors que les résultats financiers étaient bons s'est heurtée à la désapprobation des politiques : protestations du Premier ministre ainsi que du ministre du Travail et de l'Emploi, refus de certaines municipalités de fournir des produits Danone dans les cantines. De même, la décision de fermeture des dix-huit magasins français de Marks et Spencer a fait scandale. On imaginait alors que la politique du boycott pouvait constituer comme un rappel de ce que les considérations sociales peuvent apporter une limite à la toute-puissante rationalité gestionnaire, à son *one best way…* Mais cela n'a duré qu'un temps. La crise économique et financière de la première décennie, en multipliant les licenciements et fermetures, a réactivé l'idée d'inéluctabilité et de banalité de ce type de perte d'emplois, le scandale se cristallisant autour des parachutes dorés et *stock-options* faramineux de dirigeants peu *« sucessfull »*.

Mais un groupe professionnel, celui des cadres, longtemps symbole de la fidélité à l'égard des directions et de la validation de la rationalité capitaliste, semble décrocher et, avec d'autres, remettre en cause la légitimité des orientations modernistes. Au point que l'on s'interroge sérieusement sur l'avenir de ce « salariat de confiance ». P. Bouffartigue, pour sa part, propose l'idée que nous assistons d'ores et déjà à la dissolution de cette figure traditionnelle[36]. Il est vrai que l'actualité a révélé des comportements totalement atypiques de certains cadres qui se mobilisent et manifestent pour « bénéficier » de la pointeuse, qui alertent l'inspection du travail pour qu'elle constate les débordements d'horaires qui leur sont régulièrement imposés ou, pire, qu'ils doivent régulièrement s'imposer.

Nul doute qu'en ce début de millénaire, les enjeux apparaissent décisifs ; ils touchent au plus profond des fondations de notre société, ils touchent à la cohésion sociale, aux dimensions

36. P. Bouffartigue, *Les cadres. Fin d'une figure sociale,* La Dispute, 2001.

qui font tenir ensemble, dans cette société particulière modelée par l'empreinte du travail salarié, des individus qui manquent de recours, d'alternatives, de valeurs pour se reconstituer s'ils n'ont plus leur place dans ce monde du travail ; des individus qui risquent de devenir, à force de s'adapter pour faire leur place[37], des acteurs cyniques et donc des citoyens cyniques[38]. Dans une société qui se déstructure de plus en plus, une société de plus en plus éclatée[39] autour du travail, ne faut-il pas au contraire favoriser ce qui restaure et préserve les dimensions collectives, sociales et éthiques, de « l'activité la plus humaine qui soit[40] » ? Ces mêmes enjeux touchent, par ailleurs, à la cohérence même de la modernisation. Les entreprises modernisées qui ont mis en place, de façon volontariste, l'individualisation et la mise en concurrence de salariés sous tension sont aussi celles qui ont flexibilisé leurs structures et leurs modes de fonctionnement, introduit des modèles cellulaires, réduit les lignes hiérarchiques et, pour être efficaces, elles doivent tabler sur des salariés aux multiples qualités : « Pour bien fonctionner, ces schémas d'organisation ont besoin non seulement d'acteurs rationnels mais d'acteurs vertueux. Autrement dit, l'efficacité technico-économique du modèle repose largement sur des comportements, individuels et collectifs, tels que l'honnêteté, la loyauté, la capacité d'établir et de maintenir la confiance, l'aptitude à entrer dans des dialogues et des coopérations partiellement désintéressés[41]. » Or, c'est plutôt une désorganisation sociale qui accompagne cette modernisation, et elle se traduit d'ailleurs par une dégradation préoccupante de la sécurité et de la santé au travail[42].

37. V. de Gaulejac ; I. Taboada-Léonetti, *La lutte des places,* Desclée de Brouwer, 1995.
38. Cf. Danièle Linhart, *Travailler sans les autres ?* collection « Non-Conforme », Le Seuil, 2009.
39. F. de Conninck, *Travail intégré, société éclatée,* PUF, 1998.
40. Jean Bruner, cité par Y. Clot dans F. Abécassis et P. Roche, *op. cit.*
41. P. Veltz, « Les organisations cellulaires en réseau : portée et limite d'une mutation », dans *L'autonomie dans les organisations : quoi de neuf ?* L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 1999.
42. M. Gollac ; S. Vollkoff, *Les conditions de travail,* La Découverte, coll. « Repères », 2001.

Notre position est de considérer que les plans sociaux et les fermetures d'entreprises nous renseignent sur des questions, des enjeux tout à fait décisifs pour l'avenir et ne sont pas, loin de là, à considérer comme englués dans des réalités dépassées. L'enjeu des rapports sociaux dans l'entreprise et, au-delà, de la qualité du lien social dans la société, nous le comprenons mieux en prenant la mesure de ce qui s'était construit dans ces entreprises classiques qui alignent les plans sociaux ou vont jusqu'à l'extrémité de la fermeture.

L'histoire de la fin de Chausson jette un éclairage lumineux sur la contrainte sociale opposable à la nécessité économique. On y voit bien ce qui s'est construit dans cette vieille entreprise, une entreprise archaïque « condamnée » par la modernisation ; on y voit ce que les salariés y ont mis, et ce qu'ils en tirent. On y voit aussi comment les directions développent des stratégies qui font fi de cette réalité en la gommant brutalement, ce qui, pour ces salariés, ne peut être vécu que comme un déni de tout ce qu'ils sont.

On y voit qu'un bon plan social, celui qu'ils ont réussi à arracher in fine par des mobilisations non exemptes de violence, permet à ces salariés considérés comme dépassés, non adaptables, de se reclasser plutôt bien. Mais on y voit également comment leur identité a été profondément atteinte par ce déni de la réalité et des valeurs sociales qu'ils avaient portées. Cet épisode dramatique de la vie des Chausson nous plonge au cœur d'un phénomène crucial de la modernisation, l'ambition managériale d'imposer son éthique, celle de l'ordre économique, celle des affaires, à la société dans son ensemble, de la substituer à la morale sociale. A. Salmon analyse cette « offre éthique » des entreprises qui mettent en avant, explicitement, la crise de la société et sa défaillance quant à la production de sens et de valeur. Dénonçant une société qui ne serait plus en mesure de produire les repères et la morale nécessaires à son bon fonctionnement, « l'économie se présente comme le lieu légitime à partir duquel pourrait être reformulée et discutée la question de la morale et pourrait émerger de façon plus consensuelle une nouvelle

conception de l'éthique[43] ». Ce qu'elles proposent correspond à une privatisation et une individualisation des valeurs qui débouchent sur une exaltation de la subjectivité[44]. L'on assiste à « une métamorphose de l'ordre des vertus en des biens susceptibles d'être désirés à titre personnel[45] ». Les ouvrages de consultants et la littérature managériale (chartes éthiques, règles de vie, projets d'entreprises) mobilisent des penseurs classiques souvent philosophes (Montaigne, Socrate, Tocqueville) pour faire passer leur message, leurs valeurs, leur culture.

Il s'est engagé, en France, une véritable bataille identitaire depuis le début des années 1980 : les managers modernistes ont en effet entrepris de transformer la subjectivité des salariés et de leur imposer un autre code des valeurs[46]. Pour ce faire, ils ont mis en place des dispositifs participatifs de diverses natures (cercles de qualité, groupes ad hoc, mobilisation autour de la définition d'un projet d'entreprise ou même de la certification qualité), ils ont utilisé de façon stratégique la formation et l'information, la communication qui a enflé spectaculairement. L'objectif est de légitimer aussi bien les licenciements et les fermetures brutales que l'usage intensifié de salariés atomisés et maintenus sous la pression permanente d'une organisation du travail au fond pas si moderne puisqu'elle continue de puiser à des principes de gestion parfaitement traditionnels. Des principes de gestion qui font que, pour reprendre l'expression de F. Ginsbourger, « à défaut de moderniser sans exclure, on va alors exclure sans même moderniser[47] ».

Autour de ces plans sociaux, assortis ou non de fermetures, se joue une déstabilisation lourde de conséquences non seulement

43. A. Salmon, *L'offre éthique, une production de l'ordre économique,* thèse de sociologie, Paris IX Dauphine, 1999.
44. Cf. Danièle Linhart (sous la direction de), *Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail,* collection « Clinique du travail », érès, 2008.
45. *Ibid.*
46. D. Linhart, *Le torticolis de l'autruche, l'éternelle modernisation des entreprises françaises,* Paris, Le Seuil, 1991.
47. F. Ginsbourger, *La gestion contre l'entreprise ; réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur,* La Découverte, 1998, p. 42.

Notre position est de considérer que les plans sociaux et les fermetures d'entreprises nous renseignent sur des questions, des enjeux tout à fait décisifs pour l'avenir et ne sont pas, loin de là, à considérer comme englués dans des réalités dépassées. L'enjeu des rapports sociaux dans l'entreprise et, au-delà, de la qualité du lien social dans la société, nous le comprenons mieux en prenant la mesure de ce qui s'était construit dans ces entreprises classiques qui alignent les plans sociaux ou vont jusqu'à l'extrémité de la fermeture.

L'histoire de la fin de Chausson jette un éclairage lumineux sur la contrainte sociale opposable à la nécessité économique. On y voit bien ce qui s'est construit dans cette vieille entreprise, une entreprise archaïque « condamnée » par la modernisation ; on y voit ce que les salariés y ont mis, et ce qu'ils en tirent. On y voit aussi comment les directions développent des stratégies qui font fi de cette réalité en la gommant brutalement, ce qui, pour ces salariés, ne peut être vécu que comme un déni de tout ce qu'ils sont.

On y voit qu'un bon plan social, celui qu'ils ont réussi à arracher in fine par des mobilisations non exemptes de violence, permet à ces salariés considérés comme dépassés, non adaptables, de se reclasser plutôt bien. Mais on y voit également comment leur identité a été profondément atteinte par ce déni de la réalité et des valeurs sociales qu'ils avaient portées. Cet épisode dramatique de la vie des Chausson nous plonge au cœur d'un phénomène crucial de la modernisation, l'ambition managériale d'imposer son éthique, celle de l'ordre économique, celle des affaires, à la société dans son ensemble, de la substituer à la morale sociale. A. Salmon analyse cette « offre éthique » des entreprises qui mettent en avant, explicitement, la crise de la société et sa défaillance quant à la production de sens et de valeur. Dénonçant une société qui ne serait plus en mesure de produire les repères et la morale nécessaires à son bon fonctionnement, « l'économie se présente comme le lieu légitime à partir duquel pourrait être reformulée et discutée la question de la morale et pourrait émerger de façon plus consensuelle une nouvelle

conception de l'éthique[43] ». Ce qu'elles proposent correspond à une privatisation et une individualisation des valeurs qui débouchent sur une exaltation de la subjectivité[44]. L'on assiste à « une métamorphose de l'ordre des vertus en des biens susceptibles d'être désirés à titre personnel[45] ». Les ouvrages de consultants et la littérature managériale (chartes éthiques, règles de vie, projets d'entreprises) mobilisent des penseurs classiques souvent philosophes (Montaigne, Socrate, Tocqueville) pour faire passer leur message, leurs valeurs, leur culture.

Il s'est engagé, en France, une véritable bataille identitaire depuis le début des années 1980 : les managers modernistes ont en effet entrepris de transformer la subjectivité des salariés et de leur imposer un autre code des valeurs[46]. Pour ce faire, ils ont mis en place des dispositifs participatifs de diverses natures (cercles de qualité, groupes ad hoc, mobilisation autour de la définition d'un projet d'entreprise ou même de la certification qualité), ils ont utilisé de façon stratégique la formation et l'information, la communication qui a enflé spectaculairement. L'objectif est de légitimer aussi bien les licenciements et les fermetures brutales que l'usage intensifié de salariés atomisés et maintenus sous la pression permanente d'une organisation du travail au fond pas si moderne puisqu'elle continue de puiser à des principes de gestion parfaitement traditionnels. Des principes de gestion qui font que, pour reprendre l'expression de F. Ginsbourger, « à défaut de moderniser sans exclure, on va alors exclure sans même moderniser[47] ».

Autour de ces plans sociaux, assortis ou non de fermetures, se joue une déstabilisation lourde de conséquences non seulement

43. A. Salmon, *L'offre éthique, une production de l'ordre économique,* thèse de sociologie, Paris IX Dauphine, 1999.
44. Cf. Danièle Linhart (sous la direction de), *Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail,* collection « Clinique du travail », érès, 2008.
45. *Ibid.*
46. D. Linhart, *Le torticolis de l'autruche, l'éternelle modernisation des entreprises françaises,* Paris, Le Seuil, 1991.
47. F. Ginsbourger, *La gestion contre l'entreprise ; réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur,* La Découverte, 1998, p. 42.

Notre position est de considérer que les plans sociaux et les fermetures d'entreprises nous renseignent sur des questions, des enjeux tout à fait décisifs pour l'avenir et ne sont pas, loin de là, à considérer comme englués dans des réalités dépassées. L'enjeu des rapports sociaux dans l'entreprise et, au-delà, de la qualité du lien social dans la société, nous le comprenons mieux en prenant la mesure de ce qui s'était construit dans ces entreprises classiques qui alignent les plans sociaux ou vont jusqu'à l'extrémité de la fermeture.

L'histoire de la fin de Chausson jette un éclairage lumineux sur la contrainte sociale opposable à la nécessité économique. On y voit bien ce qui s'est construit dans cette vieille entreprise, une entreprise archaïque « condamnée » par la modernisation ; on y voit ce que les salariés y ont mis, et ce qu'ils en tirent. On y voit aussi comment les directions développent des stratégies qui font fi de cette réalité en la gommant brutalement, ce qui, pour ces salariés, ne peut être vécu que comme un déni de tout ce qu'ils sont.

On y voit qu'un bon plan social, celui qu'ils ont réussi à arracher in fine par des mobilisations non exemptes de violence, permet à ces salariés considérés comme dépassés, non adaptables, de se reclasser plutôt bien. Mais on y voit également comment leur identité a été profondément atteinte par ce déni de la réalité et des valeurs sociales qu'ils avaient portées. Cet épisode dramatique de la vie des Chausson nous plonge au cœur d'un phénomène crucial de la modernisation, l'ambition managériale d'imposer son éthique, celle de l'ordre économique, celle des affaires, à la société dans son ensemble, de la substituer à la morale sociale. A. Salmon analyse cette « offre éthique » des entreprises qui mettent en avant, explicitement, la crise de la société et sa défaillance quant à la production de sens et de valeur. Dénonçant une société qui ne serait plus en mesure de produire les repères et la morale nécessaires à son bon fonctionnement, « l'économie se présente comme le lieu légitime à partir duquel pourrait être reformulée et discutée la question de la morale et pourrait émerger de façon plus consensuelle une nouvelle

conception de l'éthique[43] ». Ce qu'elles proposent correspond à une privatisation et une individualisation des valeurs qui débouchent sur une exaltation de la subjectivité[44]. L'on assiste à « une métamorphose de l'ordre des vertus en des biens susceptibles d'être désirés à titre personnel[45] ». Les ouvrages de consultants et la littérature managériale (chartes éthiques, règles de vie, projets d'entreprises) mobilisent des penseurs classiques souvent philosophes (Montaigne, Socrate, Tocqueville) pour faire passer leur message, leurs valeurs, leur culture.

Il s'est engagé, en France, une véritable bataille identitaire depuis le début des années 1980 : les managers modernistes ont en effet entrepris de transformer la subjectivité des salariés et de leur imposer un autre code des valeurs[46]. Pour ce faire, ils ont mis en place des dispositifs participatifs de diverses natures (cercles de qualité, groupes ad hoc, mobilisation autour de la définition d'un projet d'entreprise ou même de la certification qualité), ils ont utilisé de façon stratégique la formation et l'information, la communication qui a enflé spectaculairement. L'objectif est de légitimer aussi bien les licenciements et les fermetures brutales que l'usage intensifié de salariés atomisés et maintenus sous la pression permanente d'une organisation du travail au fond pas si moderne puisqu'elle continue de puiser à des principes de gestion parfaitement traditionnels. Des principes de gestion qui font que, pour reprendre l'expression de F. Ginsbourger, « à défaut de moderniser sans exclure, on va alors exclure sans même moderniser[47] ».

Autour de ces plans sociaux, assortis ou non de fermetures, se joue une déstabilisation lourde de conséquences non seulement

43. A. Salmon, *L'offre éthique, une production de l'ordre économique,* thèse de sociologie, Paris IX Dauphine, 1999.
44. Cf. Danièle Linhart (sous la direction de), *Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail,* collection « Clinique du travail », érès, 2008.
45. *Ibid.*
46. D. Linhart, *Le torticolis de l'autruche, l'éternelle modernisation des entreprises françaises,* Paris, Le Seuil, 1991.
47. F. Ginsbourger, *La gestion contre l'entreprise ; réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur,* La Découverte, 1998, p. 42.

Notre position est de considérer que les plans sociaux et les fermetures d'entreprises nous renseignent sur des questions, des enjeux tout à fait décisifs pour l'avenir et ne sont pas, loin de là, à considérer comme englués dans des réalités dépassées. L'enjeu des rapports sociaux dans l'entreprise et, au-delà, de la qualité du lien social dans la société, nous le comprenons mieux en prenant la mesure de ce qui s'était construit dans ces entreprises classiques qui alignent les plans sociaux ou vont jusqu'à l'extrémité de la fermeture.

L'histoire de la fin de Chausson jette un éclairage lumineux sur la contrainte sociale opposable à la nécessité économique. On y voit bien ce qui s'est construit dans cette vieille entreprise, une entreprise archaïque « condamnée » par la modernisation ; on y voit ce que les salariés y ont mis, et ce qu'ils en tirent. On y voit aussi comment les directions développent des stratégies qui font fi de cette réalité en la gommant brutalement, ce qui, pour ces salariés, ne peut être vécu que comme un déni de tout ce qu'ils sont.

On y voit qu'un bon plan social, celui qu'ils ont réussi à arracher in fine par des mobilisations non exemptes de violence, permet à ces salariés considérés comme dépassés, non adaptables, de se reclasser plutôt bien. Mais on y voit également comment leur identité a été profondément atteinte par ce déni de la réalité et des valeurs sociales qu'ils avaient portées. Cet épisode dramatique de la vie des Chausson nous plonge au cœur d'un phénomène crucial de la modernisation, l'ambition managériale d'imposer son éthique, celle de l'ordre économique, celle des affaires, à la société dans son ensemble, de la substituer à la morale sociale. A. Salmon analyse cette « offre éthique » des entreprises qui mettent en avant, explicitement, la crise de la société et sa défaillance quant à la production de sens et de valeur. Dénonçant une société qui ne serait plus en mesure de produire les repères et la morale nécessaires à son bon fonctionnement, « l'économie se présente comme le lieu légitime à partir duquel pourrait être reformulée et discutée la question de la morale et pourrait émerger de façon plus consensuelle une nouvelle

conception de l'éthique[43] ». Ce qu'elles proposent correspond à une privatisation et une individualisation des valeurs qui débouchent sur une exaltation de la subjectivité[44]. L'on assiste à « une métamorphose de l'ordre des vertus en des biens susceptibles d'être désirés à titre personnel[45] ». Les ouvrages de consultants et la littérature managériale (chartes éthiques, règles de vie, projets d'entreprises) mobilisent des penseurs classiques souvent philosophes (Montaigne, Socrate, Tocqueville) pour faire passer leur message, leurs valeurs, leur culture.

Il s'est engagé, en France, une véritable bataille identitaire depuis le début des années 1980 : les managers modernistes ont en effet entrepris de transformer la subjectivité des salariés et de leur imposer un autre code des valeurs[46]. Pour ce faire, ils ont mis en place des dispositifs participatifs de diverses natures (cercles de qualité, groupes ad hoc, mobilisation autour de la définition d'un projet d'entreprise ou même de la certification qualité), ils ont utilisé de façon stratégique la formation et l'information, la communication qui a enflé spectaculairement. L'objectif est de légitimer aussi bien les licenciements et les fermetures brutales que l'usage intensifié de salariés atomisés et maintenus sous la pression permanente d'une organisation du travail au fond pas si moderne puisqu'elle continue de puiser à des principes de gestion parfaitement traditionnels. Des principes de gestion qui font que, pour reprendre l'expression de F. Ginsbourger, « à défaut de moderniser sans exclure, on va alors exclure sans même moderniser[47] ».

Autour de ces plans sociaux, assortis ou non de fermetures, se joue une déstabilisation lourde de conséquences non seulement

43. A. Salmon, *L'offre éthique, une production de l'ordre économique,* thèse de sociologie, Paris IX Dauphine, 1999.
44. Cf. Danièle Linhart (sous la direction de), *Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail,* collection « Clinique du travail », érès, 2008.
45. *Ibid.*
46. D. Linhart, *Le torticolis de l'autruche, l'éternelle modernisation des entreprises françaises,* Paris, Le Seuil, 1991.
47. F. Ginsbourger, *La gestion contre l'entreprise ; réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur,* La Découverte, 1998, p. 42.

pour les salariés exclus de l'entreprise, mais également pour les autres salariés, qui, au nom de cette même logique prévalant aux décisions de licenciements et de fermeture, se trouvent livrés aux exigences souvent dévastatrices du nouveau *one best way* managérial. Et face auquel se pose la question de la légitimité d'une nouvelle critique sociale[48].

Le travail vital

Se trouver subitement rejeté de tout un pan de vie sociale représente une épreuve dont il faut mesurer l'importance. Retrouver un emploi est une nécessité impérieuse et, dans la majorité des cas, malgré toutes les antennes emploi, cellules de reconversion mises en place dans le cadre des plans sociaux, de nombreuses personnes ne retrouvent pas à s'employer pendant des périodes plus ou moins longues. En errance dans un véritable désert social, elles vivent aussi un désastre subjectif. En proie à la culpabilité et à la honte, elles ont largement tendance à considérer que si elles sont soudainement devenues inemployables, c'est de leur faute, parce qu'elles sont sans qualités professionnelles, sans qualité tout court. Loin de mettre en cause les modalités de gestion de l'entreprise qui les rejette du jour au lendemain, eux qui ont contribué à la faire vivre, loin de questionner le mode de fonctionnement du marché du travail, les modes de recrutement qui consistent à embaucher systématiquement des gens surdiplômés, c'est leur propre valeur qu'ils dénient. Ils étaient bons et travaillaient bien, ils avaient leur place jusqu'à ce qu'ils ne valent plus rien.

C'est toute l'image de soi qui se joue, en effet, pour les personnes licenciées. Elles sont de fait précipitées dans une période dangereuse, sans que soit véritablement prise en considération, par les décideurs et par l'opinion publique, l'importance de leur mal-être. Les différentes enquêtes que nous avons pu

48. E. Chiapello ; L. Boltanski, *Le nouvel esprit du capitalisme,* NRF-Gallimard, coll. « Essais », 1999.

faire révèlent qu'il n'existe pratiquement pas de plans sociaux où l'on ne parle de suicides, de maladies graves apparaissant à ce moment-là, de dépressions, de séparations, de divorces, de cassures sociales, certains se retrouvant à la rue comme SDF, etc. Ce n'est pas, dans l'immédiat, la seule question financière qui intervient, mais un ensemble de facteurs parmi lesquels la remise en jeu de l'image de soi, de ce que l'on vaut, de ce à quoi on sert et l'indignité, l'injustice, dont on est frappé. C'est aussi l'idéal collectif qui est ébranlé : « Les gens se sont investis d'une mission et le licenciement a taillé dans le vif d'un milieu, au risque d'anéantir l'engagement et l'idéal[49]. »

Les conditions modernes des plans sociaux n'arrangent pas les choses, bien au contraire. Dans nombre de licenciements collectifs, on a vu se mettre en place la pratique du licenciement sur le champ. Pour éviter de démoraliser ceux qui restent et pour écourter la présence de ceux qui savent qu'ils ne resteront pas, les directions renoncent à demander aux licenciés de travailler pendant les trois mois de préavis. Ils sont invités à quitter l'entreprise, aussitôt informés, sans même repasser à leur poste de travail pour prendre congé de leurs collègues.

La contrepartie en est l'immense désarroi qui saisit ceux qui restent. Jusqu'à parfois ressentir comme une amputation. « Après le départ d'une partie du personnel, même en ayant conservé son emploi, chacun se sent un peu licencié[50]. » Il ne s'agit pas seulement de la peur, bien réelle, de faire les frais du prochain plan de licenciement, il y a bien le sentiment de la violence faite à ceux qui partagent le destin commun et qui, brutalement, sont arrachés et comme dégradés, jugés indignes de continuer avec les autres l'aventure du travail commun. Il y a le sentiment de culpabilité du survivant, la honte d'assister à la mise à mal de collègues dont on connaît la vie privée, dont on peut connaître les enfants, la famille, car il existe bien une intimité professionnelle. La hiérarchie vit ces moments à l'unisson de ceux qui sont sous ses

49. Y. Clot, *op. cit.*
50. *Ibid.*

pour les salariés exclus de l'entreprise, mais également pour les autres salariés, qui, au nom de cette même logique prévalant aux décisions de licenciements et de fermeture, se trouvent livrés aux exigences souvent dévastatrices du nouveau *one best way* managérial. Et face auquel se pose la question de la légitimité d'une nouvelle critique sociale[48].

Le travail vital

Se trouver subitement rejeté de tout un pan de vie sociale représente une épreuve dont il faut mesurer l'importance. Retrouver un emploi est une nécessité impérieuse et, dans la majorité des cas, malgré toutes les antennes emploi, cellules de reconversion mises en place dans le cadre des plans sociaux, de nombreuses personnes ne retrouvent pas à s'employer pendant des périodes plus ou moins longues. En errance dans un véritable désert social, elles vivent aussi un désastre subjectif. En proie à la culpabilité et à la honte, elles ont largement tendance à considérer que si elles sont soudainement devenues inemployables, c'est de leur faute, parce qu'elles sont sans qualités professionnelles, sans qualité tout court. Loin de mettre en cause les modalités de gestion de l'entreprise qui les rejette du jour au lendemain, eux qui ont contribué à la faire vivre, loin de questionner le mode de fonctionnement du marché du travail, les modes de recrutement qui consistent à embaucher systématiquement des gens surdiplômés, c'est leur propre valeur qu'ils dénient. Ils étaient bons et travaillaient bien, ils avaient leur place jusqu'à ce qu'ils ne valent plus rien.

C'est toute l'image de soi qui se joue, en effet, pour les personnes licenciées. Elles sont de fait précipitées dans une période dangereuse, sans que soit véritablement prise en considération, par les décideurs et par l'opinion publique, l'importance de leur mal-être. Les différentes enquêtes que nous avons pu

48. E. Chiapello ; L. Boltanski, *Le nouvel esprit du capitalisme,* NRF-Gallimard, coll. « Essais », 1999.

faire révèlent qu'il n'existe pratiquement pas de plans sociaux où l'on ne parle de suicides, de maladies graves apparaissant à ce moment-là, de dépressions, de séparations, de divorces, de cassures sociales, certains se retrouvant à la rue comme SDF, etc. Ce n'est pas, dans l'immédiat, la seule question financière qui intervient, mais un ensemble de facteurs parmi lesquels la remise en jeu de l'image de soi, de ce que l'on vaut, de ce à quoi on sert et l'indignité, l'injustice, dont on est frappé. C'est aussi l'idéal collectif qui est ébranlé : « Les gens se sont investis d'une mission et le licenciement a taillé dans le vif d'un milieu, au risque d'anéantir l'engagement et l'idéal[49]. »

Les conditions modernes des plans sociaux n'arrangent pas les choses, bien au contraire. Dans nombre de licenciements collectifs, on a vu se mettre en place la pratique du licenciement sur le champ. Pour éviter de démoraliser ceux qui restent et pour écourter la présence de ceux qui savent qu'ils ne resteront pas, les directions renoncent à demander aux licenciés de travailler pendant les trois mois de préavis. Ils sont invités à quitter l'entreprise, aussitôt informés, sans même repasser à leur poste de travail pour prendre congé de leurs collègues.

La contrepartie en est l'immense désarroi qui saisit ceux qui restent. Jusqu'à parfois ressentir comme une amputation. « Après le départ d'une partie du personnel, même en ayant conservé son emploi, chacun se sent un peu licencié[50]. » Il ne s'agit pas seulement de la peur, bien réelle, de faire les frais du prochain plan de licenciement, il y a bien le sentiment de la violence faite à ceux qui partagent le destin commun et qui, brutalement, sont arrachés et comme dégradés, jugés indignes de continuer avec les autres l'aventure du travail commun. Il y a le sentiment de culpabilité du survivant, la honte d'assister à la mise à mal de collègues dont on connaît la vie privée, dont on peut connaître les enfants, la famille, car il existe bien une intimité professionnelle. La hiérarchie vit ces moments à l'unisson de ceux qui sont sous ses

49. Y. Clot, *op. cit.*
50. *Ibid.*

pour les salariés exclus de l'entreprise, mais également pour les autres salariés, qui, au nom de cette même logique prévalant aux décisions de licenciements et de fermeture, se trouvent livrés aux exigences souvent dévastatrices du nouveau *one best way* managérial. Et face auquel se pose la question de la légitimité d'une nouvelle critique sociale[48].

Le travail vital

Se trouver subitement rejeté de tout un pan de vie sociale représente une épreuve dont il faut mesurer l'importance. Retrouver un emploi est une nécessité impérieuse et, dans la majorité des cas, malgré toutes les antennes emploi, cellules de reconversion mises en place dans le cadre des plans sociaux, de nombreuses personnes ne retrouvent pas à s'employer pendant des périodes plus ou moins longues. En errance dans un véritable désert social, elles vivent aussi un désastre subjectif. En proie à la culpabilité et à la honte, elles ont largement tendance à considérer que si elles sont soudainement devenues inemployables, c'est de leur faute, parce qu'elles sont sans qualités professionnelles, sans qualité tout court. Loin de mettre en cause les modalités de gestion de l'entreprise qui les rejette du jour au lendemain, eux qui ont contribué à la faire vivre, loin de questionner le mode de fonctionnement du marché du travail, les modes de recrutement qui consistent à embaucher systématiquement des gens surdiplômés, c'est leur propre valeur qu'ils dénient. Ils étaient bons et travaillaient bien, ils avaient leur place jusqu'à ce qu'ils ne valent plus rien.

C'est toute l'image de soi qui se joue, en effet, pour les personnes licenciées. Elles sont de fait précipitées dans une période dangereuse, sans que soit véritablement prise en considération, par les décideurs et par l'opinion publique, l'importance de leur mal-être. Les différentes enquêtes que nous avons pu

48. E. Chiapello ; L. Boltanski, *Le nouvel esprit du capitalisme,* NRF-Gallimard, coll. « Essais », 1999.

faire révèlent qu'il n'existe pratiquement pas de plans sociaux où l'on ne parle de suicides, de maladies graves apparaissant à ce moment-là, de dépressions, de séparations, de divorces, de cassures sociales, certains se retrouvant à la rue comme SDF, etc. Ce n'est pas, dans l'immédiat, la seule question financière qui intervient, mais un ensemble de facteurs parmi lesquels la remise en jeu de l'image de soi, de ce que l'on vaut, de ce à quoi on sert et l'indignité, l'injustice, dont on est frappé. C'est aussi l'idéal collectif qui est ébranlé : « Les gens se sont investis d'une mission et le licenciement a taillé dans le vif d'un milieu, au risque d'anéantir l'engagement et l'idéal[49]. »

Les conditions modernes des plans sociaux n'arrangent pas les choses, bien au contraire. Dans nombre de licenciements collectifs, on a vu se mettre en place la pratique du licenciement sur le champ. Pour éviter de démoraliser ceux qui restent et pour écourter la présence de ceux qui savent qu'ils ne resteront pas, les directions renoncent à demander aux licenciés de travailler pendant les trois mois de préavis. Ils sont invités à quitter l'entreprise, aussitôt informés, sans même repasser à leur poste de travail pour prendre congé de leurs collègues.

La contrepartie en est l'immense désarroi qui saisit ceux qui restent. Jusqu'à parfois ressentir comme une amputation. « Après le départ d'une partie du personnel, même en ayant conservé son emploi, chacun se sent un peu licencié[50]. » Il ne s'agit pas seulement de la peur, bien réelle, de faire les frais du prochain plan de licenciement, il y a bien le sentiment de la violence faite à ceux qui partagent le destin commun et qui, brutalement, sont arrachés et comme dégradés, jugés indignes de continuer avec les autres l'aventure du travail commun. Il y a le sentiment de culpabilité du survivant, la honte d'assister à la mise à mal de collègues dont on connaît la vie privée, dont on peut connaître les enfants, la famille, car il existe bien une intimité professionnelle. La hiérarchie vit ces moments à l'unisson de ceux qui sont sous ses

49. Y. Clot, *op. cit.*
50. *Ibid.*

pour les salariés exclus de l'entreprise, mais également pour les autres salariés, qui, au nom de cette même logique prévalant aux décisions de licenciements et de fermeture, se trouvent livrés aux exigences souvent dévastatrices du nouveau *one best way* managérial. Et face auquel se pose la question de la légitimité d'une nouvelle critique sociale[48].

Le travail vital

Se trouver subitement rejeté de tout un pan de vie sociale représente une épreuve dont il faut mesurer l'importance. Retrouver un emploi est une nécessité impérieuse et, dans la majorité des cas, malgré toutes les antennes emploi, cellules de reconversion mises en place dans le cadre des plans sociaux, de nombreuses personnes ne retrouvent pas à s'employer pendant des périodes plus ou moins longues. En errance dans un véritable désert social, elles vivent aussi un désastre subjectif. En proie à la culpabilité et à la honte, elles ont largement tendance à considérer que si elles sont soudainement devenues inemployables, c'est de leur faute, parce qu'elles sont sans qualités professionnelles, sans qualité tout court. Loin de mettre en cause les modalités de gestion de l'entreprise qui les rejette du jour au lendemain, eux qui ont contribué à la faire vivre, loin de questionner le mode de fonctionnement du marché du travail, les modes de recrutement qui consistent à embaucher systématiquement des gens surdiplômés, c'est leur propre valeur qu'ils dénient. Ils étaient bons et travaillaient bien, ils avaient leur place jusqu'à ce qu'ils ne valent plus rien.

C'est toute l'image de soi qui se joue, en effet, pour les personnes licenciées. Elles sont de fait précipitées dans une période dangereuse, sans que soit véritablement prise en considération, par les décideurs et par l'opinion publique, l'importance de leur mal-être. Les différentes enquêtes que nous avons pu

48. E. Chiapello ; L. Boltanski, *Le nouvel esprit du capitalisme,* NRF-Gallimard, coll. « Essais », 1999.

faire révèlent qu'il n'existe pratiquement pas de plans sociaux où l'on ne parle de suicides, de maladies graves apparaissant à ce moment-là, de dépressions, de séparations, de divorces, de cassures sociales, certains se retrouvant à la rue comme SDF, etc. Ce n'est pas, dans l'immédiat, la seule question financière qui intervient, mais un ensemble de facteurs parmi lesquels la remise en jeu de l'image de soi, de ce que l'on vaut, de ce à quoi on sert et l'indignité, l'injustice, dont on est frappé. C'est aussi l'idéal collectif qui est ébranlé : « Les gens se sont investis d'une mission et le licenciement a taillé dans le vif d'un milieu, au risque d'anéantir l'engagement et l'idéal[49]. »

Les conditions modernes des plans sociaux n'arrangent pas les choses, bien au contraire. Dans nombre de licenciements collectifs, on a vu se mettre en place la pratique du licenciement sur le champ. Pour éviter de démoraliser ceux qui restent et pour écourter la présence de ceux qui savent qu'ils ne resteront pas, les directions renoncent à demander aux licenciés de travailler pendant les trois mois de préavis. Ils sont invités à quitter l'entreprise, aussitôt informés, sans même repasser à leur poste de travail pour prendre congé de leurs collègues.

La contrepartie en est l'immense désarroi qui saisit ceux qui restent. Jusqu'à parfois ressentir comme une amputation. « Après le départ d'une partie du personnel, même en ayant conservé son emploi, chacun se sent un peu licencié[50]. » Il ne s'agit pas seulement de la peur, bien réelle, de faire les frais du prochain plan de licenciement, il y a bien le sentiment de la violence faite à ceux qui partagent le destin commun et qui, brutalement, sont arrachés et comme dégradés, jugés indignes de continuer avec les autres l'aventure du travail commun. Il y a le sentiment de culpabilité du survivant, la honte d'assister à la mise à mal de collègues dont on connaît la vie privée, dont on peut connaître les enfants, la famille, car il existe bien une intimité professionnelle. La hiérarchie vit ces moments à l'unisson de ceux qui sont sous ses

49. Y. Clot, *op. cit.*
50. *Ibid.*

ordres et frappés par les licenciements, car elle non plus n'est pas à l'abri. Nous l'avons vu dans plusieurs cas. Notamment dans cette entreprise de sous-traitance automobile où le plan social s'était déroulé de façon particulièrement expéditive, comme le décrit un agent de maîtrise[51] :

> « Moi, je savais qu'untel était licencié mais je ne savais pas pour moi. Je ne savais pas si je l'étais ou pas. C'était boum ! sur le poste de travail directement. On allait chercher les gens sur leur poste de travail, les gens partaient directement. Ils ne faisaient pas leur préavis. Ils ont choisi la méthode radicale. Pour eux, ça ne créait pas de problèmes, mais quand on allait chercher le gars à son poste de travail et qu'on lui disait : "Viens avec moi", le gars, il savait tout de suite. Il disait : "Ça y est, les gars, je suis licencié." »

La manière dont parlait cet agent de maîtrise faisait penser, toutes proportions gardées, aux récits de guerre, lorsque des otages sont appelés pour une exécution immédiate. Le coup de grâce.

Une fois le cataclysme passé, la peur pour ceux qui restent de le voir se renouveler s'est insinuée et ne les lâche pas. Des enquêtes effectuées dans des entreprises par ailleurs performantes ayant mis en place ces plans dits sociaux révèlent l'ampleur des traumatismes[52]. Dans telle usine de l'agro-alimentaire, les interviews réalisées auprès des opérateurs exprimaient une situation intolérable longtemps après :

> « Depuis le plan social, c'est la panique, ici. La hantise, c'est la porte. Ça fait cinq ans que je suis ici. Cinq ans que j'entends parler de fermeture, de départs. Moi, je travaille de nuit et j'ai fait une formation, mais ça ne veut rien dire. Personne n'est à l'abri. »

51. M. Boucher Bonnafous ; L. Chelly ; D. Linhart, *Les règles de vie à Montupet*, rapport MBBC, 1996.
52. J. Capdevielle ; L. Chelly ; D. Linhart ; E. Minaert, « Transparence et obstacle ; verrerie de la cité, verrerie de la campagne », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1997 ; ainsi que « Une usine sous influence dans l'agro-alimentaire », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1996.

Et cet autre :

> « Qu'ils en parlent ou qu'ils en parlent pas, les gars, c'est là. C'est la peur de tout le monde. Perdre son emploi avec un plan de licenciement. Personne n'est à l'abri. Tout le monde est menacé. »

Dans telle autre usine, c'est la rumeur qui ronge ; une rumeur qui veut que, bientôt, il y ait encore des restructurations et donc des sureffectifs :

> « Il y a des rumeurs. Mon beau-père est au chômage depuis cinq ans. Aller pointer, moi, c'est pas mon truc. Je suis émotif. Les chefs ne disent rien. Je ne sais pas s'ils savent ou pas. »

Période de tous les dangers, donc, que celle où se déroule un plan social ou, pire encore, une fermeture. Pire encore parce que c'est tout un passé collectif qui se trouve disqualifié, qui se trouve effacé. Le sentiment d'inutilité et de perte de sens est encore plus fort, car ce ne sont pas que des hommes et des femmes qui sont devenus inutiles mais c'est tout un monde qui s'effondre, avec ses règles, ses habitudes, ses valeurs, sa culture, sa force, ses réalisations, les souvenirs qui y sont enfouis, et toutes les traces d'un passé commun qui faisait sens. C'est une période qui nécessite une attention toute particulière des décideurs et des acteurs publics ou privés, parties prenantes de la fermeture et des actions de reconversion. Attention nécessaire pour que tous parviennent, certes, à retrouver un emploi, du travail et le chemin d'une réinsertion professionnelle (et on sait que cela est rarement le cas, que nombre de plans sociaux ou de fermeture produisent leur lot d'incasables ou de définitivement précaires, leur lot d'hommes et de femmes qui ne seront pas réinsérés), mais également pour que les salariés soient préservés le plus possible dans cette phase si dramatique qui précède et prépare le plan social ou la fermeture.

Pour comprendre ce qu'implique cette préoccupation, nous proposons de décrire en profondeur un cas qui nous paraît particulièrement éclairant des multiples dimensions en jeu dans de tels moments. Ce cas est riche d'enseignements car il montre qu'il

ordres et frappés par les licenciements, car elle non plus n'est pas à l'abri. Nous l'avons vu dans plusieurs cas. Notamment dans cette entreprise de sous-traitance automobile où le plan social s'était déroulé de façon particulièrement expéditive, comme le décrit un agent de maîtrise[51] :

> « Moi, je savais qu'untel était licencié mais je ne savais pas pour moi. Je ne savais pas si je l'étais ou pas. C'était boum ! sur le poste de travail directement. On allait chercher les gens sur leur poste de travail, les gens partaient directement. Ils ne faisaient pas leur préavis. Ils ont choisi la méthode radicale. Pour eux, ça ne créait pas de problèmes, mais quand on allait chercher le gars à son poste de travail et qu'on lui disait : "Viens avec moi", le gars, il savait tout de suite. Il disait : "Ça y est, les gars, je suis licencié." »

La manière dont parlait cet agent de maîtrise faisait penser, toutes proportions gardées, aux récits de guerre, lorsque des otages sont appelés pour une exécution immédiate. Le coup de grâce.

Une fois le cataclysme passé, la peur pour ceux qui restent de le voir se renouveler s'est insinuée et ne les lâche pas. Des enquêtes effectuées dans des entreprises par ailleurs performantes ayant mis en place ces plans dits sociaux révèlent l'ampleur des traumatismes[52]. Dans telle usine de l'agro-alimentaire, les interviews réalisées auprès des opérateurs exprimaient une situation intolérable longtemps après :

> « Depuis le plan social, c'est la panique, ici. La hantise, c'est la porte. Ça fait cinq ans que je suis ici. Cinq ans que j'entends parler de fermeture, de départs. Moi, je travaille de nuit et j'ai fait une formation, mais ça ne veut rien dire. Personne n'est à l'abri. »

51. M. Boucher Bonnafous ; L. Chelly ; D. Linhart, *Les règles de vie à Montupet*, rapport MBBC, 1996.
52. J. Capdevielle ; L. Chelly ; D. Linhart ; E. Minaert, « Transparence et obstacle ; verrerie de la cité, verrerie de la campagne », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1997 ; ainsi que « Une usine sous influence dans l'agro-alimentaire », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1996.

Et cet autre :

> « Qu'ils en parlent ou qu'ils en parlent pas, les gars, c'est là. C'est la peur de tout le monde. Perdre son emploi avec un plan de licenciement. Personne n'est à l'abri. Tout le monde est menacé. »

Dans telle autre usine, c'est la rumeur qui ronge ; une rumeur qui veut que, bientôt, il y ait encore des restructurations et donc des sureffectifs :

> « Il y a des rumeurs. Mon beau-père est au chômage depuis cinq ans. Aller pointer, moi, c'est pas mon truc. Je suis émotif. Les chefs ne disent rien. Je ne sais pas s'ils savent ou pas. »

Période de tous les dangers, donc, que celle où se déroule un plan social ou, pire encore, une fermeture. Pire encore parce que c'est tout un passé collectif qui se trouve disqualifié, qui se trouve effacé. Le sentiment d'inutilité et de perte de sens est encore plus fort, car ce ne sont pas que des hommes et des femmes qui sont devenus inutiles mais c'est tout un monde qui s'effondre, avec ses règles, ses habitudes, ses valeurs, sa culture, sa force, ses réalisations, les souvenirs qui y sont enfouis, et toutes les traces d'un passé commun qui faisait sens. C'est une période qui nécessite une attention toute particulière des décideurs et des acteurs publics ou privés, parties prenantes de la fermeture et des actions de reconversion. Attention nécessaire pour que tous parviennent, certes, à retrouver un emploi, du travail et le chemin d'une réinsertion professionnelle (et on sait que cela est rarement le cas, que nombre de plans sociaux ou de fermeture produisent leur lot d'incasables ou de définitivement précaires, leur lot d'hommes et de femmes qui ne seront pas réinsérés), mais également pour que les salariés soient préservés le plus possible dans cette phase si dramatique qui précède et prépare le plan social ou la fermeture.

Pour comprendre ce qu'implique cette préoccupation, nous proposons de décrire en profondeur un cas qui nous paraît particulièrement éclairant des multiples dimensions en jeu dans de tels moments. Ce cas est riche d'enseignements car il montre qu'il

ordres et frappés par les licenciements, car elle non plus n'est pas à l'abri. Nous l'avons vu dans plusieurs cas. Notamment dans cette entreprise de sous-traitance automobile où le plan social s'était déroulé de façon particulièrement expéditive, comme le décrit un agent de maîtrise[51] :

> « Moi, je savais qu'untel était licencié mais je ne savais pas pour moi. Je ne savais pas si je l'étais ou pas. C'était boum ! sur le poste de travail directement. On allait chercher les gens sur leur poste de travail, les gens partaient directement. Ils ne faisaient pas leur préavis. Ils ont choisi la méthode radicale. Pour eux, ça ne créait pas de problèmes, mais quand on allait chercher le gars à son poste de travail et qu'on lui disait : "Viens avec moi", le gars, il savait tout de suite. Il disait : "Ça y est, les gars, je suis licencié." »

La manière dont parlait cet agent de maîtrise faisait penser, toutes proportions gardées, aux récits de guerre, lorsque des otages sont appelés pour une exécution immédiate. Le coup de grâce.

Une fois le cataclysme passé, la peur pour ceux qui restent de le voir se renouveler s'est insinuée et ne les lâche pas. Des enquêtes effectuées dans des entreprises par ailleurs performantes ayant mis en place ces plans dits sociaux révèlent l'ampleur des traumatismes[52]. Dans telle usine de l'agro-alimentaire, les interviews réalisées auprès des opérateurs exprimaient une situation intolérable longtemps après :

> « Depuis le plan social, c'est la panique, ici. La hantise, c'est la porte. Ça fait cinq ans que je suis ici. Cinq ans que j'entends parler de fermeture, de départs. Moi, je travaille de nuit et j'ai fait une formation, mais ça ne veut rien dire. Personne n'est à l'abri. »

51. M. Boucher Bonnafous ; L. Chelly ; D. Linhart, *Les règles de vie à Montupet*, rapport MBBC, 1996.
52. J. Capdevielle ; L. Chelly ; D. Linhart ; E. Minaert, « Transparence et obstacle ; verrerie de la cité, verrerie de la campagne », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1997 ; ainsi que « Une usine sous influence dans l'agro-alimentaire », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1996.

Et cet autre :

> « Qu'ils en parlent ou qu'ils en parlent pas, les gars, c'est là. C'est la peur de tout le monde. Perdre son emploi avec un plan de licenciement. Personne n'est à l'abri. Tout le monde est menacé. »

Dans telle autre usine, c'est la rumeur qui ronge ; une rumeur qui veut que, bientôt, il y ait encore des restructurations et donc des sureffectifs :

> « Il y a des rumeurs. Mon beau-père est au chômage depuis cinq ans. Aller pointer, moi, c'est pas mon truc. Je suis émotif. Les chefs ne disent rien. Je ne sais pas s'ils savent ou pas. »

Période de tous les dangers, donc, que celle où se déroule un plan social ou, pire encore, une fermeture. Pire encore parce que c'est tout un passé collectif qui se trouve disqualifié, qui se trouve effacé. Le sentiment d'inutilité et de perte de sens est encore plus fort, car ce ne sont pas que des hommes et des femmes qui sont devenus inutiles mais c'est tout un monde qui s'effondre, avec ses règles, ses habitudes, ses valeurs, sa culture, sa force, ses réalisations, les souvenirs qui y sont enfouis, et toutes les traces d'un passé commun qui faisait sens. C'est une période qui nécessite une attention toute particulière des décideurs et des acteurs publics ou privés, parties prenantes de la fermeture et des actions de reconversion. Attention nécessaire pour que tous parviennent, certes, à retrouver un emploi, du travail et le chemin d'une réinsertion professionnelle (et on sait que cela est rarement le cas, que nombre de plans sociaux ou de fermeture produisent leur lot d'incasables ou de définitivement précaires, leur lot d'hommes et de femmes qui ne seront pas réinsérés), mais également pour que les salariés soient préservés le plus possible dans cette phase si dramatique qui précède et prépare le plan social ou la fermeture.

Pour comprendre ce qu'implique cette préoccupation, nous proposons de décrire en profondeur un cas qui nous paraît particulièrement éclairant des multiples dimensions en jeu dans de tels moments. Ce cas est riche d'enseignements car il montre qu'il

ordres et frappés par les licenciements, car elle non plus n'est pas à l'abri. Nous l'avons vu dans plusieurs cas. Notamment dans cette entreprise de sous-traitance automobile où le plan social s'était déroulé de façon particulièrement expéditive, comme le décrit un agent de maîtrise[51] :

> « Moi, je savais qu'untel était licencié mais je ne savais pas pour moi. Je ne savais pas si je l'étais ou pas. C'était boum ! sur le poste de travail directement. On allait chercher les gens sur leur poste de travail, les gens partaient directement. Ils ne faisaient pas leur préavis. Ils ont choisi la méthode radicale. Pour eux, ça ne créait pas de problèmes, mais quand on allait chercher le gars à son poste de travail et qu'on lui disait : "Viens avec moi", le gars, il savait tout de suite. Il disait : "Ça y est, les gars, je suis licencié." »

La manière dont parlait cet agent de maîtrise faisait penser, toutes proportions gardées, aux récits de guerre, lorsque des otages sont appelés pour une exécution immédiate. Le coup de grâce.

Une fois le cataclysme passé, la peur pour ceux qui restent de le voir se renouveler s'est insinuée et ne les lâche pas. Des enquêtes effectuées dans des entreprises par ailleurs performantes ayant mis en place ces plans dits sociaux révèlent l'ampleur des traumatismes[52]. Dans telle usine de l'agro-alimentaire, les interviews réalisées auprès des opérateurs exprimaient une situation intolérable longtemps après :

> « Depuis le plan social, c'est la panique, ici. La hantise, c'est la porte. Ça fait cinq ans que je suis ici. Cinq ans que j'entends parler de fermeture, de départs. Moi, je travaille de nuit et j'ai fait une formation, mais ça ne veut rien dire. Personne n'est à l'abri. »

51. M. Boucher Bonnafous ; L. Chelly ; D. Linhart, *Les règles de vie à Montupet*, rapport MBBC, 1996.
52. J. Capdevielle ; L. Chelly ; D. Linhart ; E. Minaert, « Transparence et obstacle ; verrerie de la cité, verrerie de la campagne », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1997 ; ainsi que « Une usine sous influence dans l'agro-alimentaire », rapport *Entreprendre et comprendre*, 1996.

Et cet autre :

> « Qu'ils en parlent ou qu'ils en parlent pas, les gars, c'est là. C'est la peur de tout le monde. Perdre son emploi avec un plan de licenciement. Personne n'est à l'abri. Tout le monde est menacé. »

Dans telle autre usine, c'est la rumeur qui ronge ; une rumeur qui veut que, bientôt, il y ait encore des restructurations et donc des sureffectifs :

> « Il y a des rumeurs. Mon beau-père est au chômage depuis cinq ans. Aller pointer, moi, c'est pas mon truc. Je suis émotif. Les chefs ne disent rien. Je ne sais pas s'ils savent ou pas. »

Période de tous les dangers, donc, que celle où se déroule un plan social ou, pire encore, une fermeture. Pire encore parce que c'est tout un passé collectif qui se trouve disqualifié, qui se trouve effacé. Le sentiment d'inutilité et de perte de sens est encore plus fort, car ce ne sont pas que des hommes et des femmes qui sont devenus inutiles mais c'est tout un monde qui s'effondre, avec ses règles, ses habitudes, ses valeurs, sa culture, sa force, ses réalisations, les souvenirs qui y sont enfouis, et toutes les traces d'un passé commun qui faisait sens. C'est une période qui nécessite une attention toute particulière des décideurs et des acteurs publics ou privés, parties prenantes de la fermeture et des actions de reconversion. Attention nécessaire pour que tous parviennent, certes, à retrouver un emploi, du travail et le chemin d'une réinsertion professionnelle (et on sait que cela est rarement le cas, que nombre de plans sociaux ou de fermeture produisent leur lot d'incasables ou de définitivement précaires, leur lot d'hommes et de femmes qui ne seront pas réinsérés), mais également pour que les salariés soient préservés le plus possible dans cette phase si dramatique qui précède et prépare le plan social ou la fermeture.

Pour comprendre ce qu'implique cette préoccupation, nous proposons de décrire en profondeur un cas qui nous paraît particulièrement éclairant des multiples dimensions en jeu dans de tels moments. Ce cas est riche d'enseignements car il montre qu'il

ne suffit pas de recaser, de reclasser pour éviter le drame social collectif et individuel.

Dans le cas qui nous intéresse ici, celui de Chausson à Creil, il y a eu trois plans sociaux, dont le dernier assorti de la fermeture du site. Les deux premiers plans correspondent bien à ce que l'on observe d'habitude : des reclassements en nombre insuffisant, et beaucoup de personnes en difficulté des années plus tard. Le troisième et dernier plan, par contre, ne peut que frapper les esprits. Beaucoup mieux négocié, mieux doté en indemnités financières, assorti de mesures plus favorables aux insertions (non-rupture de contrat au moment du plan social grâce aux congés de conversion remplaçant les habituelles conventions de conversion, qui désassocient les salariés de l'entreprise), ménageant plus de temps pour gérer la réinsertion prise en main par un cabinet de reconversion connu pour son efficacité, il débouche au bout du compte sur un nombre tout à fait impressionnant, inhabituel, de personnes reclassées et un faible nombre d'incasables[53].

Cela ne s'est pas fait sans une succession importante d'événements qui ont suivi notamment l'annonce de la fermeture. Violentes manifestations, saccages, destructions de matériel, occupation de lieux hautement symboliques comme la Bourse, la préfecture, invasion d'un plateau de télévision au moment des actualités de 20 heures, union syndicale, nomination d'un médiateur, etc. En d'autres termes, il aura fallu de nombreux épisodes de bravoure, beaucoup d'intelligence syndicale, le soutien d'experts et d'un cabinet d'avocats spécialisés en droit du travail, la bonne volonté d'un médiateur pour que s'invente, soit mis sur pied et conduit jusqu'à son terme ce qui apparaît de toute évidence comme un bon plan social.

53. « À la fin de la période opérationnelle de l'antenne de reclassement, 95 à 96 % du personnel aura une solution », *Le Journal de l'École de Paris*, n° 32, « La saga Chausson », novembre-décembre 2001.

Mais une enquête sociologique réalisée à la fin du dernier plan social[54], c'est-à-dire plus de vingt-deux mois après la fermeture effective du site, à la fin du congé de reconversion, enquête effectuée auprès de plus de quatre-vingt-dix salariés licenciés, permet de découvrir qu'un bon plan, un plan techniquement favorable aux salariés « laisse pourtant le social en plan ». La majorité des personnes interviewées laissent paraître qu'elles ne se sont pas remises du drame qu'elles ont vécu deux ans auparavant, même si elles ont trouvé des situations de travail qui leur conviennent, parfois plus que leur ancien poste de travail. Beaucoup d'entre elles vivent dans une profonde nostalgie de l'usine Chausson, de la communauté que les salariés y constituaient et, surtout, des certitudes qu'elles avaient alors. Certitude d'y avoir une place, certitude de leur utilité, de leur efficacité, certitude de pouvoir assurer l'avenir de leurs enfants, de ne nuire à personne, d'être fidèle à leurs valeurs, à celles de leur classe, de leur groupe d'appartenance. Certitude que leur vie professionnelle, leur vie tout court, serait sans accident, sans mauvaise surprise, même si elle ne remplissait pas, loin s'en faut, toutes leurs attentes.

54. E. Durand ; M. Gélin-Moujeard ; D. Linhart ; B. Rist, « Un bon plan ? Étude sociologique du plan social de 1995 », dans *Une analyse pluridisciplinaire des plans sociaux ayant accompagné la fermeture de l'usine de Chausson-Creil*, étude réalisée par F. Bruggeman, E. Durand, R. Garcini, M. Gélin-Moujard, J. Kende, J.H. Legrand, D. Linhart, B. Rist, coordonnée par F. Bruggeman, rapport Cedise, 2000.

ne suffit pas de recaser, de reclasser pour éviter le drame social collectif et individuel.

Dans le cas qui nous intéresse ici, celui de Chausson à Creil, il y a eu trois plans sociaux, dont le dernier assorti de la fermeture du site. Les deux premiers plans correspondent bien à ce que l'on observe d'habitude : des reclassements en nombre insuffisant, et beaucoup de personnes en difficulté des années plus tard. Le troisième et dernier plan, par contre, ne peut que frapper les esprits. Beaucoup mieux négocié, mieux doté en indemnités financières, assorti de mesures plus favorables aux insertions (non-rupture de contrat au moment du plan social grâce aux congés de conversion remplaçant les habituelles conventions de conversion, qui désassocient les salariés de l'entreprise), ménageant plus de temps pour gérer la réinsertion prise en main par un cabinet de reconversion connu pour son efficacité, il débouche au bout du compte sur un nombre tout à fait impressionnant, inhabituel, de personnes reclassées et un faible nombre d'incasables[53].

Cela ne s'est pas fait sans une succession importante d'événements qui ont suivi notamment l'annonce de la fermeture. Violentes manifestations, saccages, destructions de matériel, occupation de lieux hautement symboliques comme la Bourse, la préfecture, invasion d'un plateau de télévision au moment des actualités de 20 heures, union syndicale, nomination d'un médiateur, etc. En d'autres termes, il aura fallu de nombreux épisodes de bravoure, beaucoup d'intelligence syndicale, le soutien d'experts et d'un cabinet d'avocats spécialisés en droit du travail, la bonne volonté d'un médiateur pour que s'invente, soit mis sur pied et conduit jusqu'à son terme ce qui apparaît de toute évidence comme un bon plan social.

53. « À la fin de la période opérationnelle de l'antenne de reclassement, 95 à 96 % du personnel aura une solution », *Le Journal de l'École de Paris*, n° 32, « La saga Chausson », novembre-décembre 2001.

Mais une enquête sociologique réalisée à la fin du dernier plan social[54], c'est-à-dire plus de vingt-deux mois après la fermeture effective du site, à la fin du congé de reconversion, enquête effectuée auprès de plus de quatre-vingt-dix salariés licenciés, permet de découvrir qu'un bon plan, un plan techniquement favorable aux salariés « laisse pourtant le social en plan ». La majorité des personnes interviewées laissent paraître qu'elles ne se sont pas remises du drame qu'elles ont vécu deux ans auparavant, même si elles ont trouvé des situations de travail qui leur conviennent, parfois plus que leur ancien poste de travail. Beaucoup d'entre elles vivent dans une profonde nostalgie de l'usine Chausson, de la communauté que les salariés y constituaient et, surtout, des certitudes qu'elles avaient alors. Certitude d'y avoir une place, certitude de leur utilité, de leur efficacité, certitude de pouvoir assurer l'avenir de leurs enfants, de ne nuire à personne, d'être fidèle à leurs valeurs, à celles de leur classe, de leur groupe d'appartenance. Certitude que leur vie professionnelle, leur vie tout court, serait sans accident, sans mauvaise surprise, même si elle ne remplissait pas, loin s'en faut, toutes leurs attentes.

54. E. Durand ; M. Gélin-Moujeard ; D. Linhart ; B. Rist, « Un bon plan ? Étude sociologique du plan social de 1995 », dans *Une analyse pluridisciplinaire des plans sociaux ayant accompagné la fermeture de l'usine de Chausson-Creil*, étude réalisée par F. Bruggeman, E. Durand, R. Garcini, M. Gélin-Moujard, J. Kende, J.H. Legrand, D. Linhart, B. Rist, coordonnée par F. Bruggeman, rapport Cedise, 2000.

ne suffit pas de recaser, de reclasser pour éviter le drame social collectif et individuel.

Dans le cas qui nous intéresse ici, celui de Chausson à Creil, il y a eu trois plans sociaux, dont le dernier assorti de la fermeture du site. Les deux premiers plans correspondent bien à ce que l'on observe d'habitude : des reclassements en nombre insuffisant, et beaucoup de personnes en difficulté des années plus tard. Le troisième et dernier plan, par contre, ne peut que frapper les esprits. Beaucoup mieux négocié, mieux doté en indemnités financières, assorti de mesures plus favorables aux insertions (non-rupture de contrat au moment du plan social grâce aux congés de conversion remplaçant les habituelles conventions de conversion, qui désassocient les salariés de l'entreprise), ménageant plus de temps pour gérer la réinsertion prise en main par un cabinet de reconversion connu pour son efficacité, il débouche au bout du compte sur un nombre tout à fait impressionnant, inhabituel, de personnes reclassées et un faible nombre d'incasables[53].

Cela ne s'est pas fait sans une succession importante d'événements qui ont suivi notamment l'annonce de la fermeture. Violentes manifestations, saccages, destructions de matériel, occupation de lieux hautement symboliques comme la Bourse, la préfecture, invasion d'un plateau de télévision au moment des actualités de 20 heures, union syndicale, nomination d'un médiateur, etc. En d'autres termes, il aura fallu de nombreux épisodes de bravoure, beaucoup d'intelligence syndicale, le soutien d'experts et d'un cabinet d'avocats spécialisés en droit du travail, la bonne volonté d'un médiateur pour que s'invente, soit mis sur pied et conduit jusqu'à son terme ce qui apparaît de toute évidence comme un bon plan social.

53. « À la fin de la période opérationnelle de l'antenne de reclassement, 95 à 96 % du personnel aura une solution », *Le Journal de l'École de Paris*, n° 32, « La saga Chausson », novembre-décembre 2001.

Mais une enquête sociologique réalisée à la fin du dernier plan social[54], c'est-à-dire plus de vingt-deux mois après la fermeture effective du site, à la fin du congé de reconversion, enquête effectuée auprès de plus de quatre-vingt-dix salariés licenciés, permet de découvrir qu'un bon plan, un plan techniquement favorable aux salariés « laisse pourtant le social en plan ». La majorité des personnes interviewées laissent paraître qu'elles ne se sont pas remises du drame qu'elles ont vécu deux ans auparavant, même si elles ont trouvé des situations de travail qui leur conviennent, parfois plus que leur ancien poste de travail. Beaucoup d'entre elles vivent dans une profonde nostalgie de l'usine Chausson, de la communauté que les salariés y constituaient et, surtout, des certitudes qu'elles avaient alors. Certitude d'y avoir une place, certitude de leur utilité, de leur efficacité, certitude de pouvoir assurer l'avenir de leurs enfants, de ne nuire à personne, d'être fidèle à leurs valeurs, à celles de leur classe, de leur groupe d'appartenance. Certitude que leur vie professionnelle, leur vie tout court, serait sans accident, sans mauvaise surprise, même si elle ne remplissait pas, loin s'en faut, toutes leurs attentes.

54. E. Durand ; M. Gélin-Moujeard ; D. Linhart ; B. Rist, « Un bon plan ? Étude sociologique du plan social de 1995 », dans *Une analyse pluridisciplinaire des plans sociaux ayant accompagné la fermeture de l'usine de Chausson-Creil*, étude réalisée par F. Bruggeman, E. Durand, R. Garcini, M. Gélin-Moujard, J. Kende, J.H. Legrand, D. Linhart, B. Rist, coordonnée par F. Bruggeman, rapport Cedise, 2000.

ne suffit pas de recaser, de reclasser pour éviter le drame social collectif et individuel.

Dans le cas qui nous intéresse ici, celui de Chausson à Creil, il y a eu trois plans sociaux, dont le dernier assorti de la fermeture du site. Les deux premiers plans correspondent bien à ce que l'on observe d'habitude : des reclassements en nombre insuffisant, et beaucoup de personnes en difficulté des années plus tard. Le troisième et dernier plan, par contre, ne peut que frapper les esprits. Beaucoup mieux négocié, mieux doté en indemnités financières, assorti de mesures plus favorables aux insertions (non-rupture de contrat au moment du plan social grâce aux congés de conversion remplaçant les habituelles conventions de conversion, qui désassocient les salariés de l'entreprise), ménageant plus de temps pour gérer la réinsertion prise en main par un cabinet de reconversion connu pour son efficacité, il débouche au bout du compte sur un nombre tout à fait impressionnant, inhabituel, de personnes reclassées et un faible nombre d'incasables[53].

Cela ne s'est pas fait sans une succession importante d'événements qui ont suivi notamment l'annonce de la fermeture. Violentes manifestations, saccages, destructions de matériel, occupation de lieux hautement symboliques comme la Bourse, la préfecture, invasion d'un plateau de télévision au moment des actualités de 20 heures, union syndicale, nomination d'un médiateur, etc. En d'autres termes, il aura fallu de nombreux épisodes de bravoure, beaucoup d'intelligence syndicale, le soutien d'experts et d'un cabinet d'avocats spécialisés en droit du travail, la bonne volonté d'un médiateur pour que s'invente, soit mis sur pied et conduit jusqu'à son terme ce qui apparaît de toute évidence comme un bon plan social.

53. « À la fin de la période opérationnelle de l'antenne de reclassement, 95 à 96 % du personnel aura une solution », *Le Journal de l'École de Paris*, n° 32, « La saga Chausson », novembre-décembre 2001.

Mais une enquête sociologique réalisée à la fin du dernier plan social[54], c'est-à-dire plus de vingt-deux mois après la fermeture effective du site, à la fin du congé de reconversion, enquête effectuée auprès de plus de quatre-vingt-dix salariés licenciés, permet de découvrir qu'un bon plan, un plan techniquement favorable aux salariés « laisse pourtant le social en plan ». La majorité des personnes interviewées laissent paraître qu'elles ne se sont pas remises du drame qu'elles ont vécu deux ans auparavant, même si elles ont trouvé des situations de travail qui leur conviennent, parfois plus que leur ancien poste de travail. Beaucoup d'entre elles vivent dans une profonde nostalgie de l'usine Chausson, de la communauté que les salariés y constituaient et, surtout, des certitudes qu'elles avaient alors. Certitude d'y avoir une place, certitude de leur utilité, de leur efficacité, certitude de pouvoir assurer l'avenir de leurs enfants, de ne nuire à personne, d'être fidèle à leurs valeurs, à celles de leur classe, de leur groupe d'appartenance. Certitude que leur vie professionnelle, leur vie tout court, serait sans accident, sans mauvaise surprise, même si elle ne remplissait pas, loin s'en faut, toutes leurs attentes.

54. E. Durand ; M. Gélin-Moujeard ; D. Linhart ; B. Rist, « Un bon plan ? Étude sociologique du plan social de 1995 », dans *Une analyse pluridisciplinaire des plans sociaux ayant accompagné la fermeture de l'usine de Chausson-Creil*, étude réalisée par F. Bruggeman, E. Durand, R. Garcini, M. Gélin-Moujard, J. Kende, J.H. Legrand, D. Linhart, B. Rist, coordonnée par F. Bruggeman, rapport Cedise, 2000.