Syndicats et salariés dans les entreprises d'Europe centrale en transition

Marcin FRYBES *

Le mouvement syndical dans les pays de l'Europe centrale (Hongrie, Pologne, République tchèque et Slovaquie) est considéré souvent, tant par les dirigeants politiques que par les responsables économiques, comme un des principaux vestiges du passé communiste. En tant que tel, il est perçu comme une force organisée pouvant constituer un important obstacle à la modernisation des entreprises, des économies nationales et de façon plus générale, une entrave à la poursuite de la transition. Une telle représentation est-elle justifiée, et si oui, quelles en sont les raisons ? Il faut reconnaître que l'évolution des principales centrales syndicales dans ces pays peut justifier un tel point de vue. Après une première période marquée par une forte crise d'identité et de légitimité, les syndicats refusent actuellement de plus en plus souvent de cautionner des politiques libérales qui se traduisent par le démantèlement des systèmes de protection sociale existants et la baisse du niveau de vie.

Pourtant, au niveau des entreprises, la situation apparaît beaucoup plus complexe et déjà assez largement différenciée [1]. Les syndicats d'entreprise ont conquis depuis 1989 une relative autonomie par rapport aux confédérations nationales. Leur attitude vis-à-vis de la modernisation et des changements n'est pas globalement négative. Elle dépend en particulier du statut juridique de l'entreprise, de sa condition économique et surtout de la capa-

1. Cet article reprend certaines conclusions d'une recherche de terrain, réalisée en 1992-1994 sur un échantillon de 12 entreprises dans les quatre pays de l'Europe centrale, commandée par la CFDT et financée par l'IRES.

* *Centre d'analyse et d'intervention sociologiques*

cité de la direction à proposer de nouvelles définitions de l'entreprise et à présenter des projets d'avenir en termes de modernisation et non pas en termes de survie et d'adaptation passive. La privatisation de l'entreprise par entrée du capital étranger constitue de ce point de vue un important facteur de « rupture symbolique » qui facilite le plus souvent le passage d'un syndicalisme de type purement revendicatif ou pire, qui en appelle à la défense d'une communauté menacée par le changement, à un syndicalisme plus ouvert, capable de négocier avec l'employeur et de prendre en charge un processus de « rééducation » des salariés. Ce qui se joue ici c'est finalement la dissociation brusque et souvent douloureuse pour les salariés entre d'un côté, l'expérience de travail proprement dit, où ce dernier est saisi de plus en plus en termes professionnels et sociaux (c'est là que réapparaît la notion d'exploitation et de capital) et de l'autre, une expérience plus globale de la transition, où l'ouvrier se définit plus par sa position dans un processus de changement et de modernisation sur lequel il n'a aucune influence. Changement qui reste encore en grande partie défini par l'Etat ou les organisations internationales (FMI). Changement vécu par les salariés comme l'entrée dans un mouvement dont l'issue apparaît de plus en plus incertaine et inconnue et qui s'apparente parfois au chaos.

Au niveau de l'entreprise, il apparaît que ce ne sont pas forcément les organisations syndicales en tant que telles qui constituent un obstacle aux changements mais plutôt la persistance chez les salariés, de consciences et de mentalités définies de manière non proprement sociales, forgées par le système communiste et que le contexte du changement et de chaos n'a fait que renforcer. C'est dans la mesure où le syndicalisme d'entreprise s'appuie en dernière instance sur ce type de conscience qu'il peut devenir un obstacle à la modernisation, contribuant souvent à entretenir et même à renforcer ce type de consciences et de mentalités.

Le syndicalisme – un acteur marginal de la transition à l'économie de marché ?

Le mouvement syndical en Europe centrale a été confronté depuis 1989 à une profonde crise d'identité et de légitimité [2]. Cette crise possède trois principales dimensions. La première concerne les transformations internes du mouvement syndical. La seconde renvoie à la nécessaire mise en place de nouveaux systèmes de relations professionnelles. La troisième touche à la question de la représentativité et de la base sociale des organisations syndicales existantes.

2. Marcin Frybes, « Les syndicats en Europe centrale - à la recherche d'une nouvelle légitimité sociale et politique », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. XCV, 1993, Paris, pp. 275-287.

Du point de vue des transformations internes du mouvement syndical il convient de pointer trois phénomènes différents. On a assisté tout d'abord à une « reconversion » des anciens syndicats communistes. Ceux-ci se sont transformés en confédérations démocratiques et indépendantes, libérées de la tutelle du parti et reposant sur des unions syndicales de branche, dotées souvent d'un fort degré d'autonomie par rapport aux structures confédérales. Sauf dans le cas de la République tchèque, ces organisations ont cependant gardé des liens privilégiés avec les partis politiques dits « socio-démocrates », issus des anciens partis communistes. En République tchèque, la présence d'un parti social-démocrate « authentique », le CSSD, dirigé par Milos Zeman et la marginalisation politique des héritiers de l'ancien parti communiste font que le syndicalisme réussit à garder, pour l'instant, une plus grande indépendance vis-à-vis du politique. Dans les autres pays, les principales centrales syndicales ont ouvertement appuyé les partis issus des anciens partis communistes au cours des dernières élections (Pologne - septembre 1993 ; Hongrie - mai 1994 ; Slovaquie - septembre 1994), contribuant ainsi à ce que certains appellent « la restauration de velours », c'est à dire le retour au pouvoir des anciens « camarades » dans de nouveaux habits de libéraux ou de socio-démocrates [3].

Parallèlement à cette reconversion des anciens syndicats officiels, on a assisté aux tentatives de construction d'un nouveau syndicalisme d'entreprise et d'un syndicalisme professionnel. Ce type de syndicalisme se caractérise par un rejet de toute forme de structure centrale de coordination ainsi que par une volonté manifeste de préserver une totale indépendance envers les partis politiques.

Enfin, la reconnaissance du principe du pluralisme syndical a ouvert la voie à la constitution d'un nouveau syndicalisme de type politique, se définissant selon le pays, comme un syndicalisme libre, démocratique, indépendant ou alternatif. En dehors de la Pologne, marquée par l'expérience de Solidarnosc, ce nouveau syndicalisme reste cependant extrêmement faible et profondément divisé.

Ainsi, cinq ans après la chute du mur de Berlin, le mouvement syndical en Europe centrale reste, au niveau national, fortement dominé par les anciens syndicats, « héritiers » des confédérations syndicales uniques et officielles d'avant 1989 (« MSzOSz » en Hongrie, « OPZZ » en Pologne, « KOS » en République tchèque et « KOZ » en Slovaquie). Bien que toutes ces organisations aient vécu au cours des dernières années d'importantes transformations (changement de nom, de statut, etc.), il n'en reste pas moins vrai

3. Adam Michnik, *Gazeta Wyborcza*, n°267/1994.

que les membres des anciens appareils syndicaux communistes y occupent toujours une position dominante.

Au-delà de ces recompositions, le syndicalisme en Europe centrale s'est trouvé confronté à un autre type d'épreuve, à savoir les tentatives de construction d'un nouveau système de relations avec l'Etat et avec le patronat. Les cadres juridiques et institutionnels de tels systèmes ont été élaborés dans tous les pays. Mais leur fonctionnement se heurte dans la pratique à d'importants problèmes. C'est curieusement en Pologne, où pourtant le mouvement syndical a été le plus directement impliqué dans le mouvement de réforme, qu'un tel système reste pour l'instant le moins institutionnalisé. Malgré certaines avancées (mise en place de commissions tri-partites, adaptations de codes du travail, extension du système des conventions collectives), la construction de nouveaux systèmes de relations professionnelles n'en est encore qu'à ses débuts. De nombreux conflits qui ont opposé les syndicats aux gouvernements ont porté justement sur la conception d'un tel système.

Il est encore trop tôt pour essayer de déterminer les formes définitives qu'un système de relations professionnelles va prendre dans l'avenir et si, en fin de compte, il ne va pas rester uniquement un ensemble de mécanismes formels. La principale raison n'est cependant pas la faiblesse du mouvement syndical mais l'instabilité et la faiblesse du mouvement patronal. Celui-ci reste organisé de façon encore provisoire, situation qui risque de durer tant que les transformations dans le domaine de la propriété ne seront pas suffisamment avancées. Les difficultés que rencontre la formation d'un mouvement patronal tiennent aussi au fait, que dans la période de transition, malgré un désengagement de l'Etat dans beaucoup de domaines, celui-ci est toujours appelé à jouer un rôle central. C'est en particulier lui (et non le patronat) qui reste le principal initiateur des réformes économiques.

Les nouveaux cadres législatifs que les gouvernements s'efforcent de mettre en place ne correspondent pas, le plus souvent, aux réels conflits d'intérêts (difficiles à exprimer) mais plutôt à des images idéologiques et théoriques des éventuels conflits sociaux possibles. Ces cadres juridiques s'inscrivent par ailleurs beaucoup plus dans une vision structurelle de la réalité sociale (qui suppose l'existence d'acteurs sociaux aux identités clairement définies) tandis que les conflits proprement structurels sont jusqu'à présent subordonnés aux conflits liés de façon directe ou indirecte aux changements.

Au-delà des recompositions internes et des questions qui concernent la reconnaissance du syndicalisme en tant qu'acteur des nouveaux systèmes socio-politiques, le grand problème des organisations syndicales en Europe centrale est leur très faible implantation dans les entreprises du secteur privé. Cela conduit non seulement à une diminution du nombre d'adhérents mais surtout, cela retarde l'adaptation du syndicalisme aux nouvelles réalités économiques et contribue à la marginalisation sociale progressive des syndicats.

Les transformations de la structure de l'emploi sont de ce point de vue parfaitement claires. L'emploi dans le secteur public a ainsi diminué au cours des trois premières années de la transformation (-34 % en Hongrie, -22 % en Slovaquie, -16 % en République tchèque et de -20 % en Pologne) au moment où de façon parallèle, la part de l'emploi dans le secteur privé augmentait sensiblement (+21 % en Hongrie, +9 % en Slovaquie, +11 % en République tchèque et +7 % en Pologne) [4]. Cette tendance s'est poursuivie et même accentuée au cours des années suivantes.

D'après les données accessibles et les résultats de nos études nationales, les organisations syndicales dans les nouvelles entreprises privées ou privatisées restent encore assez faibles, voire tout à fait inexistantes. Cela tient en grande partie au caractère de l'activité économique des nouvelles entreprises privées (services, construction, transports, hôtellerie, etc.), ce qui ne favorise pas la concentration des salariés sur le lieu de travail et la constitution d'organisations syndicales importantes. Cela s'explique aussi par la taille des entreprises, qui possèdent souvent un caractère familial et dont le nombre de salariés est rarement supérieur à 20 employés. Mais tout d'abord, la faiblesse du syndicalisme dans le nouveau secteur privé s'explique par les résistances et l'opposition très ferme des nouveaux entrepreneurs envers toute forme d'activité syndicale dans leurs entreprises.

Le syndicalisme en Europe centrale reste ainsi, à l'heure actuelle, concentré principalement dans les entreprises du secteur public (ou para-public) ainsi que dans les entreprises privatisées avec la participation de capitaux étrangers. Le cas de la République tchèque, où la méthode de privatisation par coupons doit conduire à terme à la privatisation de 80 % de l'économie nationale ne constitue pas, de notre point de vue, d'exception particulière. Nous n'avons pas observé de différences significatives dans les attitudes syndicales dans les entreprises publiques et dans les entreprises privatisées par la méthode des coupons. Les véritables propriétaires de ces entreprises sont en fin de compte des fonds d'investissement tchèques, qui appartiennent en grande partie aux grandes banques nationales. Comme les entreprises en question restent en majorité fortement endettées auprès de ces mêmes banques, il ne faut pas s'attendre à des décisions spectaculaires dans ce domaine (mises en faillite, licenciements massifs, etc.), les deux parties restant pour l'instant intéressées à trouver des solutions de compromis. Bien que

4. OCDE, *Unemployment in Transition Countries: Transient or Persistent?*, Paris, 1994, p. 72.

privatisées, ces entreprises fonctionnent encore comme des entreprises publiques.

La faible implantation des syndicats dans le secteur privé n'est pas sans influences sur les stratégies d'action des principales confédérations syndicales. De façon naturelle, les syndicats construisent leurs politiques syndicales en essayant de prendre en compte les expériences de travail des salariés employés dans les entreprises du secteur public, au moment où un nombre de plus en plus important de salariés travaillent déjà dans le secteur privé. Cette situation peut conduire à une sorte de marginalisation sociale des syndicats sans pour autant provoquer leur marginalisation politique. Notamment dans ces pays (Hongrie, Pologne, Slovaquie), où le pouvoir politique repose sur des coalitions électorales formées avec la participation explicite des organisations syndicales et où les parlementaires-syndicalistes représentent une partie non-négligeable des coalitions parlementaires.

Le syndicat, à la recherche d'une nouvelle place dans l'entreprise

Les transformations intervenues depuis 1989 ont non seulement affecté les conditions de travail et les consciences des salariés. Elles ont aussi profondément bouleversé la position et la place des organisations syndicales, en particulier le rôle de la section syndicale au niveau de l'entreprise. Nous avons essayé de présenter dans un autre texte [5] les grandes tendances de l'évolution du mouvement syndical en Europe centrale en montrant de quelle façon il s'efforce, dans le nouveau contexte socio-politique de la transition, de retrouver une nouvelle légitimité sociale et politique au niveau national.

Qu'en est-il cependant des sections syndicales au niveau des entreprises ? Contrairement aux prévisions de certains, elles n'ont pas totalement disparu. Dans quelle mesure toutefois les syndicats d'entreprise ont-ils effectivement réussi à se transformer et à s'adapter aux nouvelles conditions ? Quelle est leur place dans l'entreprise ? Quelle est leur image auprès des salariés ? Enfin, peut-on essayer de tracer une quelconque correspondance entre l'évolution des consciences sociales et les formes de présence et d'action syndicale dans les entreprises, sans pour autant vouloir céder à une quelconque nostalgie du « mouvement social ouvrier » ? Si un tel mouvement doit se reconstruire dans les sociétés post-communistes, il ne peut le faire indépendamment des consciences sociales.

5. Marcin Frybes, *op. cit.*

La section syndicale dans une entreprise soviétisée

Du temps du communisme, une telle question n'avait pas à être posée. Le syndicat d'entreprise n'avait pas (et si oui, uniquement de façon secondaire) à tenir compte de l'état des consciences des salariés, de leurs éventuelles demandes et des questions de défense de leurs intérêts. L'organisation syndicale n'était finalement qu'un des nombreux instruments de contrôle et de mobilisation, inféodé étroitement à la direction et au comité du parti [6]. Rappelons que la section syndicale (dernier échelon de l'organisation du syndicat unique présent au niveau national) était à l'époque obligatoire pratiquement dans toutes les entreprises. Contrairement au comité du parti communiste de l'entreprise, la section syndicale rassemblait, de manière indifférenciée, l'ensemble de tous les employés. En étaient membres non seulement les ouvriers ou les employés mais aussi les chefs d'atelier et le personnel d'encadrement (parfois même les membres de la direction).

Pour curieux que cela puisse paraître, une partie de nos interlocuteurs dans les entreprises tchèques et slovaques reconnaissent rester profondément attachés à une telle conception du syndicat, argumentant qu'il n'y a pas de raison à ce que « les membres de la direction ne fassent pas partie du syndicat car ce sont eux qui connaissent le mieux les employés. » On mesure, rien qu'à ce type de déclaration, les difficultés auxquelles se heurte aujourd'hui toute tentative de reconstruire un syndicalisme d'entreprise authentique, reposant en dernière instance sur les consciences des salariés. Les représentations du rôle et de la place du syndicat inculquées pendant la période communiste ne sont pas près de disparaître.

Nous n'avons pas rencontré ce type de propos en Pologne ou en Hongrie. Cela s'explique probablement par des différences quant à la place occupée par la section syndicale dans la période d'avant 1989 dans les entreprises de ces deux pays. En Hongrie, les réformes économiques introduites dans les années 70, avaient donné une plus large autonomie aux entreprises et ont entraîné une reconnaissance, du moins partielle, d'intérêts distincts et négociables au sein de l'entreprise [7]. Du coup le syndicat unique, malgré sa dépendance envers le parti, pouvait se constituer comme un acteur relativement autonome dans l'entreprise. En Pologne, après la délégalisation de « Solidarnosc » en 1982, les sections syndicales d'entreprise du syndicat officiel ont été obligées de tenir compte d'une triple contrainte, à savoir d'un côté le souvenir de quinze mois de liberté « autolimitée » qui avaient fait disparaître définitivement le système de la peur intériorisé propre aux socié-

6. Thomas Lowit, « La hiérarchie du personnel dans l'entreprise » *in* Pierre Kende, Zdenek Strimska, *Egalités et inégalités en Europe de l'Est*, PFNSP, Paris, 1984.
7. Lajos Hethy & Imre V.Csuhaj, *Labour Relations in Hungary*, Budapest, 1990.

tés de type soviétique, l'existence du mouvement syndical clandestin de Solidarnosc de l'autre côté, et enfin, l'action du mouvement des conseils d'autogestion qui s'est développé tout au long des années 80 [8]. Ce dernier, en grande partie indépendant des instances du parti, avait repris sur lui certaines fonctions socio-économiques d'un syndicat classique, contribuant par la même occasion à augmenter le degré de participation des salariés dans la gestion de l'entreprise et à accélérer le mouvement de différenciation des rôles professionnels en son sein [9]. Dans un tel contexte, où l'existence d'un conflit politique mais aussi proprement social ne pouvait pas être caché, le syndicat officiel ne pouvait plus remplir ses fonctions habituelles.

Pourtant, même dans ces pays, les références à certaines fonctions que remplissait le syndicat de type soviétique dans le passé restent constamment présentes dans l'esprit des salariés et sont parfois rappelées avec une certaine nostalgie. « Nous étions habitués à ce que certaines prestations soient gratuites. Maintenant tout est payant et les salariés râlent, bien que le syndicat finance la moitié des coûts réels. Le syndicat doit toujours veiller et garantir un repos bon marché » – confie le responsable syndical de l'entreprise « G » en Pologne.

Indépendamment des différences nationales, on doit reconnaître que dans les années 80, le rôle explicitement politique des sections syndicales d'entreprise était devenu, et cela dans tous les pays, de moins en moins affirmé, sa principale vocation étant de gérer l'ensemble du système de protection et d'assistance sociale que toute entreprise communiste garantissait à ses salariés (attribution des logements sociaux, organisation des camps de vacances, etc.). Malgré les transformations, ces fonctions sociales d'un syndicat restent toujours reconnues comme une des priorités pour les salariés. De nombreux conflits sociaux qui se sont déroulés dans les entreprises d'Europe centrale depuis 1989 avaient précisément pour toile de fond la remise en cause de ces prestations.

Les sections syndicales dans le contexte de la transition

Avec l'écroulement des anciens mécanismes de contrôle politique et policier propres au système communiste, le syndicat au niveau de l'entreprise a perdu définitivement son rôle de « courroie de transmission » puisque plus aucune force politique ne peut revendiquer le droit de se constituer comme l'expression privilégiée de la conscience ouvrière. En même temps, les responsables syndicaux ne se sentent plus obligés à jouer le rôle d'agents de mobilisation des énergies et d'animation du travail collectif dans l'entreprise, rôle essentiel de tout militant d'un syndicat de type soviétique, souligné à juste titre par François Bafoil dans son étude sur les entreprises et les syndicats en RDA.

Il est intéressant de noter que, contrairement à ce que l'on pouvait penser, les organisations syndicales n'ont pas totalement disparu des entreprises en Europe centrale, sans pour autant, comme nous allons le montrer, subir d'importantes transformations internes dans la plupart des situations. Comment expliquer ce phénomène ? Est-ce la preuve que le syndicat d'entreprise sous le communisme remplissait aussi d'autres fonctions que celles de « courroie de transmission » et d'instance supplémentaire de mobilisation et de contrôle des salariés ? Où est-ce plutôt la preuve d'une certaine permanence des consciences sociales des salariés ?

Certes les sections syndicales ne sont plus présentes aujourd'hui dans toutes les entreprises. Des recherches récentes ont par ailleurs mis en évidence que l'existence d'une quelconque représentation des salariés n'est pas reconnue comme quelque chose d'essentiel par une partie des salariés [10]. Les syndicats ont réussi à se maintenir d'ailleurs beaucoup plus souvent dans les entreprises publiques que dans les entreprises privées ou privatisées, ce qui amène certains observateurs à pronostiquer la fin du syndicalisme, en raison des inéluctables et nécessaires avancées du processus de privatisation. On observe effectivement une forte tendance à la disparition progressive des syndicats dans les entreprises privatisées sous la forme d'actionnariat des salariés. Il faut reconnaître aussi que dans tous les pays de l'Europe centrale, les sections syndicales n'existent pratiquement pas dans les nouvelles petites entreprises privées, créées après 1989. Ceci, principalement à cause d'une hostilité ouvertement affichée des nouveaux propriétaires envers toute forme d'action syndicale. Mais le maintien d'une, ou parfois même de plusieurs, sections syndicales différentes au sein d'un grand nombre d'entreprises, en absence de quelconques contraintes extérieures et dans un climat hostile, démontre que pour une partie non-négligeable des salariés, le syndicat reste un élément significatif dans la vie de l'entreprise. La définition de sa place et de son rôle restent par contre une question toujours ouverte.

Le syndicalisme d'entreprise s'est trouvé confronté, dès le début des transformations, à une situation tout à fait nouvelle. Et cela pas seulement à cause de la mise en place des réformes économiques. L'autonomisation des

8. Pawel Kuczynski, « Le mouvement autogestionnaire : entre la lutte contre et le jeu avec le système », *in* « Modernisation des entreprises en France et en Pologne - constats, tensions et perceptives », *Travaux sociologiques du LSCI* n°19/1990, Paris, pp. 179-192.
9. Michal Federowicz, *Trwanie i transformacja-lad gospodarczy w Polsce*, IFiS PAN, Warszawa, 1992.
10. Lena Kolarska-Bobinska, Krzysztof Kosela, *Pracownicy przedsiebiorstw panstwowych, sprywatyzowanych i prywatnych* (*Les salariés des entreprises publiques, privatisées et privées*), CBOS, Warszawa, 1994.

syndicats d'entreprise par rapport aux instances professionnelles, régionales et nationales ainsi que la reconnaissance du pluralisme syndical ont placé les responsables syndicaux devant la nécessité de redéfinir eux-mêmes le rôle et les fonctions d'un syndicat d'entreprise.

Bien que de nombreuses dispositions, adoptées après 1989, soient venues préciser les nouvelles prérogatives d'un syndicat d'entreprise, et avant tout reconnaître son existence et son autonomie, la réalité s'adapte toujours difficilement aux textes des lois et ce sont souvent encore les habitudes prises dans le passé qui prévalent. « Dans la majorité des entreprises tchèques, les droits syndicaux sont appliqués de façon plus spontanée que de façon conforme aux lois en vigueur. Il existait une tradition, établie sous le régime communiste d'avant 1989, d'une étroite coopération entre l'encadrement et le syndicat d'entreprise qui s'est maintenue » – reconnaît un chercheur tchèque [11]. La connaissance des nouvelles régulations juridiques reste d'ailleurs souvent très faible, tant chez les salariés que chez les responsables syndicaux. La faiblesse des actions de formations laisse penser qu'une telle situation peut durer longtemps. Il n'est pas rare non plus que les directions des entreprises ne respectent pas ces nouvelles régulations. Dans l'entreprise « M » en Hongrie, les responsables du syndicat « *Munkastanacsok* » (Conseils ouvriers) considéraient en 1993 comme leur plus grande victoire le fait que : « Le conseil des ouvriers [soit] reconnu comme une organisation légale, on nous accepte désormais comme partenaires. Avant, si n'importe qui de la direction aurait entendu parler de conseil ouvrier, il aurait tout fait pour nous interdire de s'organiser. Deux semaines avant la constitution du conseil dans notre unité, le directeur a voulu interdire la réunion. » En République tchèque et en Slovaquie la faiblesse des organisations syndicales dites « alternatives » [12] s'explique notamment par une sorte de stratégie commune, jamais ouvertement reconnue, des directions et des responsables syndicaux en place, visant à bloquer ou à marginaliser toute tentative de créer un nouveau syndicat dans l'entreprise. Il faut reconnaître cependant que la majorité des salariés ne voient pas l'utilité de plusieurs syndicats dans l'entreprise.

Dans la plupart des cas, la définition du rôle du syndicat dans l'entreprise apparaît, à travers nos interviews, presque exclusivement de nature verbale et déclarative, dépourvue en fin de compte d'un quelconque contenu réel. Ainsi, à la question du rôle d'un syndicat dans l'entreprise, la majorité des interlocuteurs répond sans hésiter : « défendre les intérêts des salariés. »

11. Vladislav Flek, *The Unions of Employers in the Czech Republic, Prague*, 1993, F.Ebert Stiftung.
12. Pour plus de précisions sur ces syndicats dont le nombre d'adhérents se situe en moyenne autour de quelques milliers on pourra consulter le travail de Milos Bednar (s/red), *Gewerkschaften* in *der CSFR*, Fondation Fr.Ebert Stiftung, Prague, 1992.

En poussant le questionnement un peu plus, on s'aperçoit que cette définition est loin d'être précise et évidente. Tout d'abord pour pouvoir défendre de tels intérêts il est nécessaire qu'ils puissent être clairement définis. Ensuite, il est impératif de savoir contre qui ces intérêts doivent être défendus, contre quel type de pouvoir, qui éventuellement peut s'y opposer et prendre la place d'un adversaire potentiel. Pourtant, les réponses à ces questions sont loin d'être claires et elles varient en fonction de la position des salariés dans l'entreprise et de la situation juridique et économique de celles-ci.

Les menaces de licenciements, les projets de privatisation et de restructuration économique, l'arrivée des investisseurs étrangers, les difficultés économiques de l'entreprise, tout cela a placé les responsables syndicaux devant des questions totalement nouvelles et des responsabilités inconnues. « Nous sommes entrés dans un processus totalement nouveau, auquel personne finalement ne connaît grand chose » – explique un ouvrier hongrois. La nouvelle situation est d'autant plus difficile, que les directives venues « d'en haut » ont pratiquement disparu et que, en même temps, un certain nombre des responsables syndicaux sont des personnes nouvelles, sans grande expérience, élus démocratiquement dans la foulée des transformations politiques.

Le syndicat au niveau de l'entreprise s'est vu par ailleurs dépossédé d'une grande partie de ses anciennes prérogatives dans le domaine de la gestion et la distribution des prestations sociales aux salariés. Selon une étude publiée à Prague sur les cinquante-six prérogatives et droits syndicaux existants avant 1989, il n'en restait plus que dix toujours en vigueur en 1991 [13]. Cette étude, qui porte un jugement ouvertement négatif et dramatique sur de telles évolutions, traduit bien toute la difficulté à construire un syndicalisme nouveau, mieux adapté au nouveau contexte et débarrassé de ses anciennes fonctions sociales, les diverses prestations sociales pouvant être recherchées sur les divers nouveaux marchés en dehors du terrain de l'entreprise.

Il ne faut pas s'étonner que d'une manière générale ce soit le sentiment d'un important affaiblissement de la place de la section syndicale d'entreprise qui prédomine, aussi bien dans l'opinion des salariés que des militants syndicaux. « L'influence des syndicats sur les questions importantes est moins importante qu'auparavant. Avant nous étions présents à toutes les réunions, même si, en fin de compte, c'est le directeur lui-même qui prenait la décision. Notre opinion n'était pas toujours prise en compte mais on pou-

13. Zdenek Pernes, *Co nam daly Odbory* (*Que nous ont donné les syndicats ?*), Praha, Sakko, 1991.

vait au moins s'exprimer et discuter. Aujourd'hui on ne nous demande même pas notre avis » – c'est ainsi que voit les choses une syndicaliste hongroise. Certes, on ne doit pas oublier qu'avant les changements de 1989, le responsable du syndicat d'entreprise, au côté du chef du comité du parti et du directeur, était la personne la plus importante et la plus influente dans l'entreprise. Aujourd'hui le syndicat a certes obtenu une autonomie et la reconnaissance de certains droits précisés dans les textes législatifs. Mais les responsables syndicaux ne font plus partie de la « direction politique » de l'entreprise car celle-ci n'a tout simplement plus de sens.

Incertain quant à son nouveau rôle, affaibli par la désaffection d'une partie de ses membres, souvent fortement divisé, instrumentalisé par les directions et les forces politiques, enfin, abandonné et laissé souvent à lui-même par les instances nationales et professionnelles, le syndicalisme d'entreprise, s'il voulait survivre, devait faire preuve d'inventivité et d'initiative. Le processus de recomposition syndicale au niveau des entreprises a pris cependant des formes différentes selon le pays.

En République tchèque et en Slovaquie, malgré (ou à cause de) la reconversion rapide de l'ancien syndicat unique (« ROH ») en un nouveau syndicat démocratique (« KOS »), les sections syndicales dans l'entreprise sont restées dans la plupart des cas des organisations très faibles et largement dépendantes des directions. C'est pourtant dans ces deux pays que le taux de syndicalisation reste de loin le plus élevé. Cela s'explique en partie par le fait que les syndicats y ont gardé une part non-négligeable de leurs anciennes fonctions sociales. Une autre raison est la très faible pluralisation du mouvement syndical : on ne rencontre le plus souvent qu'un seul syndicat par entreprise.

Tout cela pose néanmoins la question de la véritable profondeur des transformations intervenues dans les entreprises et le mouvement syndical dans ces deux pays. Même si les responsables syndicaux négocient régulièrement des conventions collectives d'entreprise avec la direction, les questions de modernisation ou de participation à la gestion des employés n'entrent jamais dans le champ d'intérêt des syndicalistes. Les responsables de la confédération ne cachent d'ailleurs pas que, dans un grand nombre d'entreprises, « le syndicat s'occupe principalement, comme avant 1989, des camps de vacances et de l'aide sociale ».

En Hongrie, les syndicats d'entreprise jouissaient déjà d'importantes prérogatives avant 1989. Avec l'apparition, dès 1988, d'un nouveau syndicalisme indépendant et démocratique (il s'agit en particulier des syndicats « Liga » et des « Conseils ouvriers »), les organisations syndicales de l'ancien syndicat unique (« SZOT ») ont été obligées de se transformer ainsi que de manifester un intérêt plus visible pour les questions salariales. Cela ne les

a pas empêchées pour autant de garder le plus souvent des relations étroites et fort ambiguës avec les membres de la direction, utilisant même celles-ci pour affaiblir et discréditer les tentatives d'un renouveau syndical. C'est ainsi, que dans toutes les entreprises hongroises que nous avons étudiées, persiste un conflit, voire même une hostilité à peine voilée, entre les responsables des nouveaux et des anciens syndicats.

A l'heure actuelle, ce sont surtout les sections syndicales issues de l'ancien syndicat unique officiel (« SZOT »), reconverties depuis et fonctionnant sous des appellations différentes, qui jouent un rôle central dans la plupart des entreprises [14]. Les résultats des élections aux Conseils des travailleurs en 1993 ont largement confirmé cette tendance (les candidats des nouveaux syndicats, la « Liga » et les « Conseils Ouvriers », n'obtenant respectivement que 5,6 % et 2,2 % des voix). Les sections d'entreprise de ces nouvelles organisations apparaissent toujours très faibles et marginalisées. Cela conduit parfois à radicaliser leurs formes d'action dans l'entreprise. Leur échec tient probablement au fait qu'en raison d'une identification trop étroite avec des partis politiques (« SZDSZ » dans le cas de la « Liga » et « MDF » dans le cas des « Conseils Ouvriers »), elles ont été perçues par les salariés, beaucoup plus comme des éléments d'un mouvement politique et civique que comme des organisations proprement syndicales.

C'est en Pologne que l'influence de la section syndicale d'entreprise semble à l'heure actuelle la plus forte et la plus affirmée. L'influence des syndicats au niveau de l'entreprise a cependant sensiblement diminué par rapport au début des années 90. Les responsables de Solidarnosc faisaient alors parfois « la pluie et le beau temps » dans les entreprises publiques, écartant les membres des anciennes directions, élaborant des plans de restructuration économique, n'hésitant pas à mener des négociations directes avec les autorités gouvernementales au-dessus de la tête de la direction. Du point de vue de la modernisation des entreprises, le rôle des syndicats (en particulier du syndicat « Solidarnosc ») a été souvent très actif, ces initiatives permettant d'accélérer les processus de restructuration et de privatisation.

Notons cependant le caractère parfois fort ambigu de l'engagement de certains syndicats d'entreprise de Solidarnosc dans des actions de privatisation et de modernisation. Certains y ont vu à l'époque le signe d'une maturité particulière des syndicats en essayant de présenter ceux-ci comme un important acteur de modernisation. D'autres sont portés aujourd'hui à reconnaître qu'il y avait là parfois une tentative de la part des dirigeants poli-

14. L'ancien syndicat unique « SZOT » s'est transformé en une nouvelle confédération, le « MSzOSz », certaines branches professionnelles ayant fait le choix de se constituer en syndicats autonomes (« SzEF », « Autonomes »).

tiques de Solidarnosc d'utiliser le syndicat comme « courroie de transmission » pour la mise en place des réformes libérales engagées par les premiers gouvernements.

La situation polonaise se caractérise par une pluralisation, poussée parfois à l'extrême, du mouvement syndical au niveau des entreprises. Il n'est pas rare, qu'une catégorie particulière des salariés décide de créer un nouveau syndicat uniquement pour mieux défendre des revendications catégorielles. Dans une grande partie des entreprises polonaises règne aujourd'hui une certaine confusion, en raison du nombre d'organisations syndicales présentes sur le terrain et de l'instabilité de la base des adhérents. Malgré cela nous avons observé une tendance à la coopération, au niveau de l'entreprise, des deux principaux syndicats, « Solidarnosc » et l'héritier de l'ancien syndicat officiel l'« OPZZ ». Les anciens conflits politiques semblent peu à peu s'estomper devant les mêmes conditions de travail et de vie (« nous avons tous les mêmes ventres ») et cela malgré la persistance du conflit au niveau des confédérations. Il serait cependant faux de penser qu'ils disparaissent totalement.

Le syndicat d'entreprise : trois figures modèles

Au-delà des spécificités nationales, on peut essayer de distinguer, à partir des entreprises que nous avons étudiées, trois principaux cas de figure, trois situations modèles qui correspondent aussi en grande partie aux représentations que les salariés se font du rôle et de la place d'un syndicat dans l'entreprise. Précisons qu'il s'agit bien là de modèles purement théoriques. En réalité, un syndicat d'entreprise réel est amené à jouer parfois les trois rôles à la fois.

La collusion du syndicat avec la direction de l'entreprise

Dans une entreprise de type soviétique, le syndicat était en quelque sorte le prolongement de la direction. Le maintien à leurs postes des anciens membres de la direction dans un grand nombre d'entreprises a favorisé parfois une sorte de continuité dans les rapports direction-syndicat. Certains parlent même de collusion entre les militants syndicaux et la direction [15]. Celle-ci peut prendre cependant des formes différentes.

C'est l'introduction du pluralisme syndical qui a favorisé parfois la cristallisation et le renforcement des liens entre l'ancien syndicat officiel et la direction. C'est le cas notamment en Hongrie, où la création des nouveaux syndicats démocratiques dans les entreprises a été perçue par beaucoup

15. Thomas Lowit, Nicole Fratellini, « Pouvoir syndical et revendications ouvrières dans les entreprises en reconversion », *Rapport de recherche*, Paris, 1994.

comme un acte directement politique, dirigé contre le pouvoir des anciens appareils. En conséquence les anciens liens et les solidarités issues de la période communiste n'ont fait que se renforcer.

Une certaine forme de collusion entre les syndicats et la direction peut être induite directement par le contexte économique dans lequel se trouve l'entreprise. A l'occasion de plusieurs conflits sociaux ouverts en Europe centrale (Hongrie, Pologne), les observateurs n'ont pas hésité à dénoncer une stratégie commune de la part des syndicats et de la direction, stratégie visant à obtenir de l'Etat un certain nombre de nouveaux avantages (allégements fiscaux, subventions supplémentaires, abandon des projets de restructuration). En fait, dans les entreprises publiques, les intérêts que défendent les syndicats et la direction restent souvent très proches. « Les intérêts des salariés et du management sont concordants – il s'agit de la survie de l'entreprise. Ce n'est certes pas une situation normale mais c'est une particularité de la période de transition » – reconnaissent volontiers les syndicalistes.

Enfin, et de telles situations ont été observées à plusieurs reprises en Pologne et en Hongrie, une collusion entre le syndicat et la direction peut correspondre à une stratégie commune de privatisation de l'entreprise ou de transformation de son statut juridique (transformation en société d'Etat), stratégie dans laquelle ces deux acteurs voient la chance de réaliser leurs intérêts particuliers et immédiats. Les modalités de privatisation prévoient souvent la création de nouveaux postes avantageux, auxquels les membres de la direction et les responsables syndicaux peuvent légitimement aspirer. Dans le cas des privatisations avec participation du capital étranger, on a vu se développer des pratiques visant à acheter les voix de la direction et des responsables syndicaux.

C'est pourquoi les simples salariés (et surtout les personnes non-syndiqués) gardent souvent une attitude pleine de méfiance vis-à-vis de tous les responsables syndicaux et des organisations syndicales en général. Pour certains « rien n'a changé, ce sont toujours les mêmes qui nous gouvernent. » Cela concerne au même titre les militants des anciens que des nouveaux syndicats, crées après 1989. Ainsi, même en Pologne, les responsables de Solidarnosc ont souvent été accusés par la base, de défendre beaucoup plus les positions des gouvernements libéraux successifs que les véritables intérêts des ouvriers.

Le syndicat comme élément de régulation sociale et comme prestataire de services

C'est incontestablement la représentation du syndicat d'entreprise la plus souvent évoquée par nos interlocuteurs et celle qui fonctionne le plus souvent au niveau des entreprises. Le syndicat est perçu ici plutôt comme

une des nombreuses institutions de régulation faisant partie de l'entreprise. Il appartient en quelque sorte au paysage naturel de l'entreprise beaucoup plus qu'il ne correspond à un véritable besoin des salariés. Les salariés ne l'identifient pas avec la direction mais ils ne s'identifient pas non plus avec lui. « Le syndicat, ah oui !, il existe toujours mais je ne sais pas très bien de quoi il s'occupe » – ce type de réponse nous a été souvent donnée.

Le syndicat n'exprime finalement ici aucun type de projet particulier et il ne repose sur aucune forme de conscience sociale particulière des salariés. Il est une des nombreuses formes de régulation sociale parmi d'autres, son rôle étant en particulier d'assurer le maintient de la « paix sociale » dans l'entreprise et d'apporter un ensemble de services et de prestations aux salariés. Dans l'entreprise polonaise « G », un des bastions historiques du syndicalisme indépendant, le responsable de « Solidarnosc » ne cache pas sa déception de voir les salariés continuer à considérer le syndicat comme principalement « une agence de prestation de services ».

Ce rôle de régulation peut passer notamment par la négociation et la conclusion des conventions collectives d'entreprise. Mais cette procédure est perçue souvent d'une manière purement formelle, en particulier dans les entreprises tchèques où ce système est le plus développé. « Le processus de négociation est très simple. De haut en bas : la « *generalna dohoda* » (il s'agit de la convention collective) est conclue puis signée au niveau national, puis c'est le tour de la convention de branche et à la fin, c'est notre propre accord collectif ». En Pologne la pratique des conventions d'entreprise a du mal à s'implanter malgré les efforts du ministère du Travail.

Le syndicat comme tentative d'expression d'une conscience sociale des salariés

C'est principalement ce troisième cas de figure qui nous intéresse ici plus particulièrement, bien que les véritables frontières entre ces trois situations s'avèrent en pratique beaucoup plus floues et incertaines. Toujours est-il que dans certaines entreprises l'idée que le syndicat existe effectivement pour représenter les intérêts des salariés n'est pas seulement lettre morte. Ces intérêts sont définis à partir de formes particulières de conscience, ou encore à partir de la façon dont les salariés construisent et expriment ce que l'on pourrait appeler « l'expérience de la transition sur les lieux de travail ». Il faut reconnaître tout d'abord que les salariés ont énormément de mal à parler de leurs expériences. « L'employé hongrois se trouve dans une situation tout à fait lamentable, il est fatigué, perdu, il ne comprend pas ce qui se passe autour de lui ». Le sentiment « qu'on n'y comprend plus rien à tout ça » domine largement dans nos entretiens, et cela de la même façon dans les quatre pays.

Les difficultés pour parler des problèmes de l'entreprise ne sont pas propres uniquement aux salariés. C'est aussi le problème des chercheurs et des experts. Les sociologues polonais ont mis en évidence l'existence d'un « double langage », utilisé par les chercheurs et les experts pour parler des transformations dans les entreprises en Europe centrale. Le premier se réfère à une vision « libérale » de l'entreprise et de la réalité sociale. A la base d'une telle vision du monde se trouvent l'individu et l'action individuelle. Le second renvoie à une représentation que l'on pourrait essayer de qualifier de « social-démocrate » de la réalité, l'individu étant défini plutôt par un type d'appartenance à une communauté donnée. L'existence de ce double langage conduit nécessairement à de nombreux paradoxes. « La source des paradoxes que rencontrent les observateurs attachés à une perspective libérale vient de la sous-estimation du rôle que des représentations salariales fortes peuvent jouer dans la restructuration et la privatisation des entreprises. La source des paradoxes que rencontrent les observateurs proches d'une vision social-démocrate doit être recherchée dans l'absence de véritables « acteurs » au sein de l'entreprise, intéressés dans le développement des méthodes d'organisation de travail post-tayloriennes » [16].

Faut-il s'étonner qu'en absence d'un langage « scientifique » précis, utilisé par les experts et les médias, les salariés éprouvent eux-mêmes certaines difficultés pour verbaliser leurs propres expériences. Un autre chercheur polonais note ainsi « que pour une majorité de la société, la nouvelle réalité sociale cesse d'être compréhensible dans des catégories rationnelles. Cette réalité est perçue d'un côté à travers des catégories formées et opérationnelles dans l'ancien système et de l'autre à partir d'une image mythologique de l'Occident. Dans les deux cas, une telle rationalité des attitudes et des comportements ne survit pas à la confrontation avec le réel » [17].

Un nombre important de recherches ont pourtant été menées ces dernières années pour mettre en évidence les éventuels changements des consciences salariales et pour déterminer les facteurs qui peuvent l'influencer. Disons tout d'abord que des consciences proprement professionnelles et sociales ont extrêmement de mal à se former. Leur existence dans les cadres d'une entreprise soviétisée était plus que problématique.

Disons aussi que la conscience du changement (de la transition) apparaît toujours beaucoup plus déterminante dans la définition des identités sociales au sein de l'entreprise que la conscience de vivre une situation sociale et professionnelle particulière. La situation des salariés dans les entreprises est

16. Krzysztof Tomczak, « Wladza w przedsiebiorstwie, paradoksy myslenia ideologicznego » (« Le pouvoir dans l'entreprise, les paradoxes de la pensée idéologique »), in *Studia Socjologiczne* n°1/1993 pp. 97-108.
17. Edmund Wnuk Lipinski in *Gazeta Wyborcza* n°243/1993.

avant tout déterminée par la situation générale du pays (c'est en tous cas de cette façon qu'elle est perçue). Les changements des rapports sociaux dans l'entreprise, les modifications dans l'organisation de travail, les transformations du rôle et de la place des organisations syndicales sont analysées comme la conséquence directe ou indirecte des logiques extérieures à l'entreprise, propres au processus de transition. Ces logiques sont acceptées ou critiquées, mais restent toutefois inaccessibles pour un simple salarié. Cette tendance, très présente au début de la recherche s'est, par la suite, un peu atténuée, en particulier dans les entreprises privatisées avec la participation du capital étranger. Dans ce type d'entreprise, les salariés commencent peu à peu à prendre conscience que les transformations qui interviennent dans l'organisation et le fonctionnement de leur entreprise ne dépendent pas seulement du contexte extérieur, mais également du rapport de forces en son sein.

La plupart des chercheurs centre-est européens perçoivent la principale dimension au niveau de l'évolution des consciences salariales dans le passage d'une forme collectiviste de celle-ci à une forme plus individualiste. C'est effectivement ce que nous avons observé sur le terrain mais il s'agit là d'une évolution d'ordre plus général. « Les changements en cours ne conduisent pas au remplacement d'un ordre par un autre mais plutôt vers une individualisation des conduites humaines, qui loin d'être subordonnées à un ensemble de normes sont plutôt le fruit de négociations avec les autres partenaires de l'interaction » – écrit le sociologue de la culture Aldona Jawlowska [18].

Face à la nouvelle réalité qui est par ailleurs décrite de façon assez similaire dans les quatre pays, les salariés adoptent des attitudes contrastées. On peut distinguer quatre grandes catégories parmi les salariés d'Europe centrale en fonction de la définition qu'ils donnent de la transition et de la façon de se positionner au sein de la nouvelle réalité. Ces catégories correspondent à des types de consciences particulières ou encore à des modalités différentes de construire ce que l'on pourrait appeler « l'expérience de la transition ».

- a) Les « modernisateurs-individualistes » se définissent principalement par leur travail, les compétences qu'ils possèdent et par une vision plus positive des changements en cours. Ils s'adaptent tant bien que mal, prennent des heures supplémentaires même au péril de leur santé. Mais ils veulent apparaître à tout prix comme des gagnants. Il est cependant évident que certaines professions et certaines entreprises n'offrent pas de telles possibilités.

18. Aldona Jawlowska, « Lad czy rozpad ? » (« Ordre ou désintégration ? »), in *Spolecznestwo Otwarte* n°2/95, Warszawa.

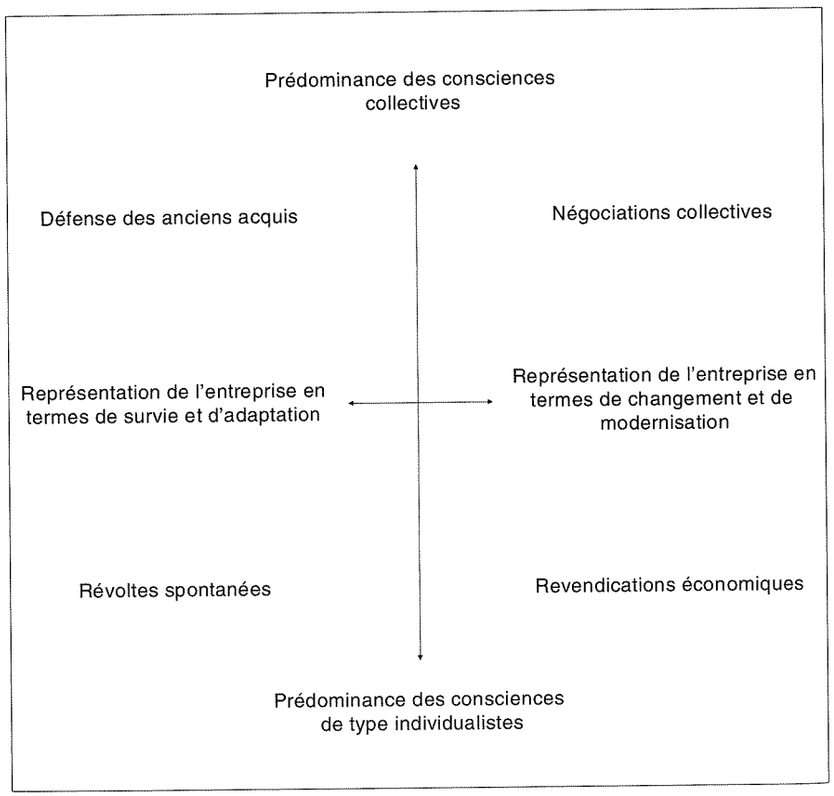
- b) Les « traditionalistes-collectivistes » se définissent par leur identification avec l'entreprise dans laquelle ils travaillent, avec « l'usine » ils ont plus tendance à la nostalgie et reconnaissent qu'ils vivent mal les changements en cours. Ils ont parfois essayé de s'adapter, en tentant de travailler dans le secteur privé. Curieusement ce ne sont pas uniquement des personnes âgées. Beaucoup de jeunes considèrent qu'ils restent incapables de s'adapter à la nouvelle situation.
- c) Les « éclatés » peuvent être définis par le mélange qui prend des éléments des deux types de conscience évoqués plus haut. Partagés entre l'image d'un avenir qui ne se réalise pas et celle d'un passé qu'ils ne connaissent pas non plus (pour les jeunes) ou dont le retour n'est pas vraiment souhaité ni envisagé comme possible (pour les plus âgés), ils sont en état de balancement permanent. C'est d'ailleurs comme ça qu'ils se définissent eux-mêmes : « La conscience de la plupart des travailleurs est fortement éclatée. D'un côté ils s'identifient avec les transformations en cours et de l'autre côté leurs conditions de travail se détériorent ».
- d) Les « citoyens à tout prix » se définissent principalement par rapport au processus de transition lui-même. La réalité de l'entreprise ainsi que leur propre réalité de travail est pour eux quelque chose de secondaire. Ils s'identifient avec les principaux objectifs de la transformation en cours mais raisonnent toujours en termes collectifs (la nation, le pays, l'entreprise). Ils vivent sur l'idée qu'une transition reste possible sans qu'elle entraîne nécessairement un déchirement du tissu social actuel et de nouvelles différenciations.

Les formes d'action syndicale dans l'entreprise

Il convient maintenant de poser la question de l'influence des diverses formes de conscience sociale des salariés évoquées plus haut sur les éventuelles formes d'action syndicale dans l'entreprise. Dans quelle mesure des consciences sociales particulières peuvent-elles favoriser l'apparition de telles ou telles formes de l'action syndicale dans une entreprise ? Dans les deux premiers cas de figure, les consciences des salariés n'entrent pas directement en jeu dans la construction de la présence syndicale dans l'entreprise. Dans le premier cas, lorsque l'action du syndicat est définie principalement par une collusion du syndicat avec la direction de l'entreprise, elles sont tout simplement ignorées. Dans le second cas, lorsque le syndicat apparaît comme un élément d'un système de régulation sociale au sein de l'entreprise, elles restent une réalité que le syndicat ne prend en compte que de façon marginale. Dans le troisième cas de figure, lorsque le syndicat essaie

de s'appuyer dans son action sur les consciences sociales des salariés, la situation devient plus intéressante. En fonction du type prédominant, à un moment donné, de telle ou telle forme de conscience sociale des salariés, le syndicat peut développer, au niveau de l'entreprise, quatre principaux types de stratégie d'action. Celles-ci correspondent aux quatre types de conscience sociale évoquées plus haut en s'appuyant de façon prioritaire sur l'une d'elles.

On peut essayer de représenter tout cela sur un schéma, sur lequel à chaque forme particulière de conscience sociale des salariés correspond une forme d'action syndicale privilégiée. L'axe horizontal correspond ici à la façon de définir et de percevoir la situation de l'entreprise : celle-ci étant perçue soit en termes de changement et de modernisation soit en termes de survie et d'adaptation. L'axe vertical correspond à la façon dont s'exprime la conscience des salariés, soit en termes plus individuels soit plus collectifs.



Conclusions

Au cours de la période de transformation économique et politique que traversent les pays de l'Europe centrale, il convient de distinguer clairement, les stratégies d'action des organisations syndicales au niveau national, les formes d'action et de présence des syndicats au sein des entreprises et enfin, les évolutions des consciences sociales des salariés, ou pour le dire autrement les diverses formes de construction de ce que l'on voudrait appeler les expériences sociales de la transition dans les entreprises.

Au premier niveau, nous sommes en présence de logiques définies principalement par les appareils syndicaux, qui dans leurs choix sont guidés en même temps par des considérations d'ordre politique que par les pressions de leur base d'adhérents. Cette observation est d'autant plus importante, qu'avec la montée des coûts sociaux de la transformation, les confédérations syndicales sont poussées à s'opposer de plus en plus ouvertement aux réformes économiques ou du moins à essayer d'en ralentir le rythme, afin d'atténuer les conséquences pour les catégories sociales jugées les plus faibles et les plus exposées. C'est en effet dans ces milieux socio-professionnels que le syndicalisme reste le mieux implanté. Les syndicats au niveau national raisonnent donc plutôt en termes de base sociale, de politique macro-économique et de canalisation du mécontentement social. Ils sont déjà ou ils risquent de devenir bientôt d'importants obstacles politiques à la poursuite des transformations macro-économiques.

Au niveau des entreprises, il convient avant tout de reconnaître une extrême diversité des situations, en fonction du pays, de la situation économique et du statut juridique de l'entreprise. Pourtant, de façon générale, les syndicats d'entreprise raisonnent de plus en plus souvent en termes d'intérêt global de l'entreprise, celui-ci étant identifié avec les intérêts des salariés qui y travaillent. Au nom de cet intérêt, ils sont disposés à accepter des sacrifices et à essayer d'expliquer leurs significations aux salariés. Dans ces conditions l'attitude du syndicat envers la modernisation dépend principalement de la capacité de la direction à construire et à faire valoir une nouvelle définition de l'entreprise (en tant que système organisé de production dont la principale finalité est définie par le profit) et à présenter un projet de développement à moyen terme. Le syndicalisme au niveau de l'entreprise peut devenir alors un puissant allié sur la voie de la modernisation. Et cela non seulement en tant que partenaire de la direction mais surtout en tant qu'opérateur privilégié d'une « éducation économique » des salariés.

Les différences dans la position des organisations syndicales dans les entreprises publiques et dans celles qui sont devenues la propriété d'investisseurs étrangers, que nous avons observées, sont justement la conséquence d'un autre rapport à l'idée de l'entreprise. Plus précisément il s'agit d'une dif-

férence quant à la définition de l'entreprise et de ses finalités. Comme l'ont montré d'autres chercheurs, les salariés des entreprises placent au premier plan de leurs préoccupations la question de l'avenir de l'entreprise avant même les questions du maintien de l'emploi et les hausses des salaires [19]. Cette situation peut s'expliquer notamment par le poids du passé communiste, lorsque l'entreprise était beaucoup moins un lieu de travail professionnel et plus un important moyen de socialisation et de distribution de différentes formes de prestations sociales et avantages (indispensable dans des économies de pénurie). L'entreprise communiste était appelée à jouer non seulement un rôle économique mais surtout un rôle politique et social. L'entreprise était donc perçue non pas comme une organisation composée d'individus liés par un contrat et dont la principale finalité serait la production et la génération de profits, mais plutôt comme une communauté (collectif de travail), organisée de façon hiérarchique et préoccupée tout d'abord par la réalisation d'un plan fixé de façon arbitraire. Aux temps de l'économie dirigiste et planifiée l'entreprise de type soviétique n'a été que rarement définie par ses fonctions économiques.

L'entrée du capital étranger, plus que d'autres modalités de changement, provoque une rupture radicale au niveau de la perception des principales fonctions de l'entreprise. Elle cesse d'être identifiée à un « lieu où on reçoit un salaire » et dévient de plus en plus une organisation de production placée sur des marchés. Les expériences des salariés deviennent de plus en plus des expériences proprement professionnelles et sociales. On parle beaucoup plus des questions de l'organisation de travail et du processus de production lui-même. Cela conduit à un changement de perspective de la part du syndicat, obligé d'intégrer dans son action d'un côté un ensemble de données économiques précises et de l'autre, l'émergence de nouvelles définitions identitaires parmi les salariés. L'avenir de l'entreprise peut alors plus facilement être rattaché aux questions de sa modernisation.

Enfin, en ce qui concerne les évolutions des consciences sociales, il est important de prendre en compte le fait qu'elles sont seulement en train de se former et qu'elles se présentent à l'heure actuelle sous des formes le plus souvent éclatées.

Selon un sondage réalisé en Pologne à l'occasion du sixième anniversaire des élections de juin 1989, (élections qui en portant au pouvoir les dirigeants du mouvement Solidarnosc avaient marqué de façon symbolique le début de la « transition » en Europe de l'Est), plus de la moitié des Polonais portent aujourd'hui un jugement négatif sur l'évolution de leur situation

19. Maria Jarosz (s/dir), *Prywatyzacja: szanse i zagrozenia* (*La privatisation, chances et dangers*), ISP PAN, Warszawa, 1993.

personnelle ainsi que sur la situation économique du pays depuis six ans [20]. Le sentiment général des habitants des autres pays de la région (Slovaquie, Hongrie) ne diffère pas sensiblement de ce que pensent les Polonais.

Les résultats de ce type de sondage sont à mettre en rapport avec les jugements et les appréciations portés sur les avancées de la « transition » par les institutions internationales (FMI, EBOR, Banque Mondiale, OCDE) et les nombreux spécialistes occidentaux. Pour tous ceux-là, ce sont justement les anciens pays communistes de l'Europe centrale qui sont en train de réussir brillamment l'examen de la « transition ». N'a-t-on pas parlé, dans le cas des quatre pays de Vysehrad de « nouveaux dragons de l'Est » ?

Nous sommes là en présence d'un certain paradoxe. Tandis que les systèmes socio-économiques et politiques de ces pays donnent l'impression de s'adapter de plus en plus aux « normes » occidentales ou européennes, les populations (ou en tout cas d'importants groupes sociaux), après les premières années d'espoir, découvrent que les changements introduits après 1989 ne correspondent pas nécessairement ni à leurs attentes initiales ni à leurs intérêts. L'adaptation et la transformation des anciennes mentalités sociales, héritées de la période communiste, s'est avérée un processus sensiblement plus complexe. La transition apparaît ainsi de plus en plus comme un processus de changement imposé et tiré par des élites politiques réformatrices et en même temps foncièrement étranger aux larges couches de la population. Dans tous les anciens pays communistes la base sociale susceptible de soutenir des élites politiques réformatrices s'amenuise de plus en plus. Les résultats des élections en Pologne, Hongrie ou Slovaquie, qui ont apporté la victoire des anciens responsables communistes constituent de ce point de vue une bonne illustration. Même en République tchèque, la montée dans les sondages de la popularité du parti social-démocrate traduit inévitablement un mécontentement social croissant.

Les deux versants de la transition – transformation des structures et des mentalités sociales

Il convient de reconnaître que les anciens pays communistes de l'Europe de l'Est vivent depuis cinq ans une série de transformations dont il nous est toujours difficile de mesurer l'importance, les véritables dimensions ainsi que les éventuelles conséquences. Ces difficultés tiennent notamment au fait qu'une partie non-négligeable de nos connaissances sur les modes de fonctionnement de ces sociétés d'avant 1989 s'est avérée depuis inopérante et désactualisée, du fait de son caractère souvent ouvertement idéologique.

20. In *Gazeta Wyborcza* n° du 3-4.06.95.

Qualifiée volontiers à ses débuts de « transition vers la démocratie et l'économie de marché », la transformation des sociétés de l'Europe de l'Est, conséquence directe de l'écroulement idéologique, politique et économique du système communiste, est toujours loin d'être terminée. Son caractère et ses finalités apparaissent aujourd'hui beaucoup moins claires qu'il y a encore quelques années.

On a eu souvent tendance à réduire la transition des sociétés post-communistes de l'Europe de l'Est à un ensemble de transformations du champs politique et institutionnel ainsi qu'aux transformations des principaux mécanismes économiques. Dans le premier cas, la transition se réduirait à la destruction/disparition du monopole du parti communiste et en conséquence à la reconnaissance du pluralisme politique, social et culturel. Dans le second cas, elle serait principalement un processus de réajustement qui passerait notamment par l'ouverture des économies nationales aux marchés mondiaux, la reconnaissance de la propriété privée, la suppression des subventions publiques et l'introduction rapide de toute une série d'autres mécanismes propres à une économie de marché.

De telles représentations ne sont pas totalement fausses, la transition nécessite en effet la construction de nouvelles institutions ou la mise en place de nouvelles régulations juridiques. Elles possèdent cependant un côté trop technique, systémique, froid et en quelque sorte inhumain. La transition est perçue ici principalement comme un processus de construction d'un nouveau système politique et économique, de nouvelles institutions et de mécanismes, celui-ci étant conçu principalement comme un processus d'adaptation à un ensemble de « normes », jugées universelles.

Le fait que ce nouveau système n'a d'existence réelle que s'il est investi et « habité » par des acteurs, des individus et des groupes sociaux concrets est en fin de compte une question secondaire. Ainsi, on a assisté à la mise en place dans la plupart des pays de structures de concertation entre les différentes partenaires sociaux (calquées sur des modèles occidentaux) sans se demander dans quelle mesure ces partenaires (Etat, patronat et syndicats) existaient réellement.

Pourtant la transition des anciens pays communistes ne concerne pas seulement les éléments constitutifs d'un nouveau système socio-économique et politique. La transition n'est pas réductible à l'instauration d'une « nouvelle situation » politique ou économique, d'autant plus que celle-ci est réalisée le plus souvent en l'absence d'autres propositions, sur un mode « imitatif ». Elle passe aussi nécessairement pas des processus de « définition sociale » de cette nouvelle situation par les individus et par les divers groupes sociaux qui constituent ces sociétés.

La transition que vivent les sociétés qui sortent du communisme est ainsi tout d'abord une mutation de nature culturelle. « Tout changement social, dans la mesure où il implique des acteurs, ne peut faire l'économie d'une transformation culturelle des régulations antérieures, pas plus qu'il ne peut éluder la base identitaire sur laquelle s'appuiera la force collective de l'acteur » [21]. La transition passe donc par une série de changements qui affectent non seulement les structures sociales et les institutions mais avant tout les consciences et les mentalités, et en dernière instance les structures-mêmes de la personnalité des individus. Elle possède nécessairement une dimension psychologique. Le projet communiste n'affirmait-il pas ouvertement sa volonté de créer un « homme nouveau » [22] ? Certes, cette tentative semble ne pas avoir totalement réussi mais on n'efface pas, en l'espace de quelques années, toutes ses éventuelles conséquences. La persistance de formes particulières d'une sorte de « mentalité communiste » a été reconnue par l'ensemble de nos interlocuteurs.

De nombreuses études réalisées au cours des dernières années dans les pays d'Europe centrale, montrent que non-seulement les consciences et les mentalités sociales évoluent beaucoup plus lentement que les structures et les institutions mais aussi que ces évolutions ne vont pas nécessairement dans la direction souhaitée. Ainsi, par exemple, le soutien accordé par la population aux procédures de privatisation subit une érosion constante. Plébiscitée au début des années 90 par la majorité des habitants comme un des éléments essentiels de la transformation, l'idée de privatisation des entreprises se heurte aujourd'hui à d'importantes résistances sociales.

---

21. Renaud Sainsaulieu, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, PFNSP, Paris, 1987, p. 224.
22. Youri Levada, Entre le passé et l'avenir - l'homme soviétique ordinaire, PFNSP, Paris, 1993.