

LES ENTREPRISES AUTOGÉRÉES : ENTRE MOBILISATION ET NORMALISATION

*Analyse sociopolitique des pratiques récentes de « récupération »
d'unités productives en Argentine*

Frédéric Vabre

La rébellion la plus élémentaire exprime,
paradoxalement, l'aspiration à un ordre.
Albert Camus, *L'Homme révolté*.

L'entreprise textile Bruckman, la coopérative d'impression Chilavert, l'hôtel Bauen, la coopérative de biscuits Nueva Esperanza, l'usine de céramique Zanón, la clinique La Portuguesa... Ces noms, familiers aux Argentins, désignent des entreprises qui ont été au cœur de l'actualité sociale de ces dernières années. En faillite ou en dépôt de bilan, elles ont la particularité d'avoir été reprises par d'anciens salariés, qui les gèrent désormais collectivement. S'apparentant à un inventaire à la Prévert, tant la nature de leurs activités apparaît diverse, l'énumération de ces entités économiques ne doit pas cependant, par un effet d'accumulation, conduire le lecteur à une méprise : leur nombre dépasse à peine les 200, soit l'équivalent d'une (grosse) goutte d'eau dans le fleuve tumultueux de l'économie argentine¹. Si ces entreprises méritent de figurer en tant que telles dans cet ouvrage² en dépit de leur faible importance économique, c'est qu'elles peuvent irriguer bien des réflexions. D'abord, parce qu'elles constituent un phénomène social original et particulièrement illustratif des formes d'actions collectives apparues en réponse à la dernière crise économique qu'a connue l'Argentine. Ensuite, parce qu'elles cristallisent autour d'elles et en leur sein un ensemble de symboles, d'interactions et d'ajustements sociaux, de tensions et d'enjeux non seulement économiques, mais également politiques et juridiques. Face à cette problématique riche et complexe, l'objectif que nous nous sommes fixé dans le cadre de cet article se veut modeste. Il s'agira de rendre compte des pratiques actuelles d'autogestion en Argentine par le biais d'une analyse exploratoire³, en focalisant particulièrement notre attention sur les aspects sociopolitiques de ces expériences⁴.

Plus précisément, nous verrons que ces entreprises autogérées, loin de constituer un ensemble uniforme, se situent dans un espace de tensions entre deux pôles : un pôle de radicalité, qui défend leur caractère alternatif et envisage la poursuite de mobilisations d'envergure, et un pôle de modération, qui pousse au contraire à une normalisation de ces entités. Trouvant en partie sa source dans l'ambiguïté de la démarche de « récupération », cette tension entre radicalisation et normalisation structure la compétition interne pour la définition du mouvement depuis son origine, et n'a de cesse de se recomposer sous l'effet de l'environnement national et international.

DES FAITS SOCIAUX EXEMPLAIRES D'UN « PAYS LABORATOIRE »⁵

Récupérées, autogérées ou sans patron ? Quand nommer ces entreprises est déjà un enjeu

Qu'entend-t-on au juste par « entreprise autogérée » ? Si l'on doit toujours s'efforcer en sciences sociales de substituer aux catégories de la pratique des catégories de la connaissance, notamment lorsque les termes sont flous, force est ici de reconnaître que l'on n'y a pas entièrement réussi⁶. Nous désignons sous ce vocable *une entité économique dont le mode de gestion est assuré par un comité de travailleurs, le pouvoir de la conduire étant passé des cadres dirigeants à l'ensemble des salariés ou à leurs représentants élus*⁷. Évidemment, tout l'enjeu, notamment à l'origine de ces expériences, réside dans les modalités de ce passage, loin d'être spontané, comme on l'imagine et comme nous le verrons par la suite. C'est si vrai que les termes couramment employés et institutionnalisés en Argentine sont ceux d'« entreprises récupérées », qui renvoient à ce passage d'une manière étonnante, puisque, au lieu de signifier un transfert, ils évoquent plutôt une réappropriation, comme l'indique la définition du dictionnaire : « Récupérer : v. t. (lat. *recuperare*) 1. Rentrer en possession de, retrouver, après avoir perdu (...) »⁸. Cette formulation est particulièrement évocatrice : il s'agit, pour les anciens salariés, souvent licenciés, de souligner la légitimité des mobilisations visant à occuper et à refaire fonctionner « leurs » usines. Elle implique la substitution symbolique de la propriété des travailleurs, basée sur leur travail, à la propriété du patron, basée sur la détention du capital. Rapidement, l'expression est entrée dans le sens commun, et n'est plus désormais l'apanage de militants imprégnés de dialectique marxiste. Au contraire, sa plasticité lui permet aujourd'hui d'épouser le sort d'individus dont la situation s'améliore, comme le montrent ces propos de Felipe Solá, gouverneur de la province de Buenos Aires, tenus à l'occasion de la réouverture de l'usine autogérée par la coopérative *2 de diciembre* dans la ville de General San Martín⁹ :

Aujourd'hui, on génère du travail en *récupérant* des hommes, en *récupérant* des personnes qui *récupèrent* leur capacité de lutter, de ne pas se rendre, de ne pas baisser les bras et se remplir de haine et de ressentiment. Ces hommes et ces femmes *récupèrent* leur capacité de penser qu'ils sont capables de travailler. Ils ne sont ni pires ni meilleurs qu'un opérateur d'un pays du premier monde, ils ont simplement besoin d'une opportunité.¹⁰

Finalement, pour pousser plus loin notre analyse, ce terme de « récupération » pourrait bien devoir son succès au fait qu'il évoque à merveille une idée au fondement même de l'identité nationale argentine : celle de la perte d'un éclat passé que l'on cherche par tous les moyens à retrouver, perte qui n'a de sens, dans la rhétorique de la classe moyenne, que rapportée aux responsables de celle-ci : les élites (économiques, en l'occurrence)¹¹. La formulation « entreprise sans patron », qui renvoie également en creux à cette même dénonciation, est beaucoup moins courante¹², de même que d'autres qualificatifs, surtout utilisés dans des analyses militantes, tels que « socialisme de marché » ou « résistance économique ».

Discours militants, discours savants : une confusion des genres à éviter

L'objet des entreprises autogérées illustre un débat ancien et toujours actuel en sciences sociales, aux plans épistémologique et méthodologique : celui du positionnement du chercheur et de son éventuel engagement.¹³ En effet, en tant qu'elle remet en cause l'économie des relations entre l'individu et le(s) collectif(s), l'autogestion est une question fortement liée au politique, c'est-à-dire au conflit sur les valeurs ultimes, au sens de la sociologie webérienne. On constate ainsi très fréquemment, lorsqu'on s'intéresse au thème, une confusion des genres qui se manifeste à la fois par un aspect savant du discours militant, mais surtout par un aspect militant du discours savant.

Aspect savant du discours militant, tout d'abord. Certaines productions intellectuelles se révèlent parfois approfondies et très bien documentées, ce qui ne doit pas faire oublier qu'elles visent moins à produire des savoirs qu'à enrôler les entreprises autogérées dans un argumentaire idéologique. Le documentaire *The Take*, des leaders altermondialistes¹⁴ Alvi Lewis et Naomi Klein, consacré à l'occupation de l'usine Forja San Martin par ses anciens salariés¹⁵, en est une bonne illustration. L'auteure canadienne du best-seller *No logo* a également publié de nombreuses tribunes exaltant les entreprises « récupérées » argentines¹⁶, dans lesquelles elle ne voit rien de moins que « la naissance d'un nouveau modèle économique »¹⁷.

Aspect militant du discours savant, ensuite. Liant leur problématique scientifique à leur engagement, beaucoup de chercheurs perdent

leur neutralité axiologique et finissent par idéaliser les mobilisations autogestionnaires¹⁸. C'est le cas, par exemple, d'Esteban Magnani, qui voit dans les usines occupées la « base d'un changement politique profond »¹⁹ qui va transformer toute la société. L'objectif ambigu de l'ouvrage qu'il leur consacre est ainsi tout à la fois d'en faire une analyse et d'« amplifier la voix » de ses principaux acteurs, mal aimés et pas suffisamment relayés, selon lui, par les médias, les juges et les intellectuels du pays²⁰. À sa décharge, si les canons scientifiques supposent idéalement de dégager le travail savant du monde de l'action et de ses compromissions afin de préserver un nécessaire recul analytique²¹, une telle posture est tout sauf évidente lorsqu'on s'intéresse à de tels mouvements sociaux. En effet, ceux-ci stigmatisent des adversaires (les patrons, les élites), font appel au registre de l'émotion et de la polémique (« *No lo dejamos* »), et matérialisent des conflits d'intérêt qui paraissent irréductibles (« *¡Jaque al patrón, todo el poder al peón!* »)²². L'écueil du mélange des genres évité, que peuvent apporter les sciences sociales à la compréhension des entreprises autogérées ?

Un terrain fertile pour les sciences sociales

L'objet de cet article est en soi exemplaire de l'intérêt qu'il y a à se pencher sur le cas argentin. Fourmillant d'expériences sociales originales, ce « pays laboratoire » mérite d'attirer l'attention des chercheurs au-delà des cercles d'argentinistes et de latino-américanistes, car il regorge de terrains propices à mener des recherches empiriques vivantes pouvant enrichir les savoirs des différentes disciplines. Ces entreprises « récupérées » l'illustrent bien : leur nombre conséquent permet au spécialiste de l'autogestion de vérifier des hypothèses et de ne pas se contenter de spéculations purement théoriques.

C'est un peu l'impasse qu'a connue ce sujet en France. Stimulée par l'omniprésence de la référence autogestionnaire dans les discours de la gauche politique, syndicale et associative à partir de 1968, la recherche hexagonale a produit énormément de réflexions sur l'autogestion dans les années 1970. On ne compte pas à l'époque les colloques, débats, ouvrages, articles et revues consacrés à ce thème. Ainsi, au cours de la seule année 1976, Pierre Rosanvallon publiait un livre, qu'il pensait annonciateur, intitulé *L'Âge de l'autogestion*²³, et un Centre international de coordination des recherches sur l'autogestion (CICRA) était créé à Paris à la Maison des sciences de l'homme. À l'inverse, quinze ans plus tard, un colloque du Centre d'histoire sociale du XX^e siècle de l'Université de Paris I²⁴ ne peut que relever le contraste : le mot a pratiquement disparu du vocabulaire politique et social et du discours savant. Cet épuisement des réflexions n'est probablement pas sans lien avec la faiblesse du substrat empirique

d'alors : après l'emblématique Lip en 1973 et quelques autres expériences ponctuelles, après la fin tragique du rêve yougoslave²⁵, le débat intellectuel autour de l'autogestion ne pouvait sans doute que s'appauvrir avant de rendre l'âme²⁶.

Au contraire, les expériences argentines d'entreprises autogérées constituent des *faits* suffisamment tangibles et durables – quelle qu'en soit leur issue – pour stimuler à plus long terme les sciences sociales. Au-delà d'un effet de mode, celles-ci s'efforcent aujourd'hui de nuancer, critiquer et mettre sur pied des appareillages théoriques permettant de rendre intelligibles de tels événements.

Si l'économie ou la sociologie du travail sont des portes d'entrée souvent utilisées pour en rendre compte²⁷, c'est l'approche de la sociologie politique que nous privilégierons ici, en considérant ces « récupérations » d'entreprises comme des actions collectives, autrement dit, des « mobilisations d'individus ou de groupes d'individus apparaissant unis par une revendication commune²⁸ ». Revêtant des formes variées, nous verrons que ces actions collectives évoluent avec le temps : il s'agit d'abord de parvenir à occuper les usines en faillite, puis de les remettre en marche, et ensuite de défendre leurs intérêts. Nous verrons également que les significations que leur attribuent certains acteurs en font des mobilisations au caractère « politique » évident²⁹. La démarche mise en œuvre s'efforcera d'analyser les conditions, les formes et les dynamiques de ces mobilisations. Il s'agira en particulier de se demander pourquoi les revendications autogestionnaires ont été lancées à la fin des années 1990. Pourquoi certains chômeurs se sont mobilisés et pas d'autres ? Quelles formes ont-elles prises ? Comment s'est structuré le mouvement et quels sont les éléments de la configuration politique qui ont influé sur sa réussite ou son positionnement idéologique ?

LES FACTEURS À L'ORIGINE DES MOBILISATIONS POUR L'AUTOGESTION

La destruction progressive du tissu industriel argentin et ses conséquences sociales

Nous n'allons pas revenir ici sur la description de la crise économique qu'a connue l'Argentine, probablement familière au lecteur, ni sur les responsabilités (partagées) de celle-ci, qui ont été fort bien identifiées par ailleurs³⁰. Il est néanmoins nécessaire, pour comprendre l'émergence des mobilisations pour l'autogestion, de revenir sur l'une de ses manifestations les plus concrètes : les fermetures massives d'unités productives tout au long des années 1990 et au début des années 2000, et leurs conséquences sociales pour les salariés concernés.

Concrètes, les faillites d'entreprises ont d'abord été particulièrement

visibles dans le paysage urbain. En quelques années, la marque des recompositions économiques a imprégné les faubourgs industriels du pays, qui se sont transformés en cimetières d'usines et de petits commerces, remplacés çà et là par des hypermarchés et des chaînes de boutiques.³¹ Autour de la capitale, le *conurbano bonaerense*³², poumon économique et démographique de l'Argentine, a été particulièrement touché : entre 1988 et 1998, ce sont près de 5 500 usines qui y ont été fermées³³, la plupart des autres connaissant une sous-activité chronique. Traduction directe de ce phénomène, les dépôts de bilan et faillites d'entreprises ont quadruplé au cours de la décennie 1990³⁴, et le nombre d'ouvriers employés a chuté de 35 %.

En cause : la libéralisation des marchés menée avec célérité par les dirigeants argentins depuis Martínez de Hoz en 1976, et amplifiée par Carlos Menem, puis l'Alliance au cours de la décennie 1990, qui ont éliminé rapidement un certain nombre de barrières au libre-échange (restrictions à l'importation et subventionnement des exportations), laissant ainsi affluer sur le marché intérieur beaucoup de produits étrangers. Couplés avec la politique de « convertibilité » qui a fortement renchéri le prix des produits manufacturés nationaux, ces choix ont mis en péril l'industrie du pays, non préparée à cette nouvelle donne concurrentielle. Un tel tournant, soutenu par une grande partie des élites économiques et intellectuelles argentines³⁵, visait, comme chacun sait, à se conformer aux principes de base du modèle néolibéral recommandé par les organismes financiers internationaux : ouverture des frontières, rôle primordial du marché, économies orientées vers l'exportation³⁶. Mais au-delà, et les analystes l'évoquent moins, ce désintérêt pour le sort de la petite industrie est probablement à mettre en relation avec une dimension plus identitaire : les élites politiques de l'Argentine, caractérisées dès l'origine par leur fascination pour le « premier monde », la souhaitaient avant tout comme un pays de services³⁷.

La conséquence immédiate de ces choix a été la très forte hausse du chômage, auto-entretenu par la baisse de la demande interne, qui a atteint en juillet 2002 le triste record de 21,5 %³⁸. Mais ce taux, aussi impressionnant puisse-t-il paraître, ne rend pas compte entièrement des difficultés du marché du travail : salariés sous-employés, activités précaires, telles celle de tous ces *cartoneros* qui fouillent les poubelles des grandes villes pour y trouver des emballages recyclables... La marginalité s'accroît au-delà des *villas* pauvres, territoires traditionnels de relégation. Car dans l'intervalle, les protections sociales mises en place ont été fortement réduites par une politique de « flexibilisation » du marché du travail, illustrée notamment par l'abrogation de la fameuse *Ley Nacional de Empleo* et la fragilisation de nombreux droits acquis par les salariés³⁹. Ces stabilisateurs sociaux annihilés, la pauvreté

et la misère se sont accrues à des rythmes encore plus impressionnants. À l'époque, les médias s'affolent de chiffres toujours plus éloquentes : 20 à 30 % d'indigents, 30, 40, puis 50 % de pauvres, qui sont 700 000 de plus chaque mois début 2002⁴⁰. Les phénomènes de désaffiliation et d'exclusion touchent alors de plein fouet la société argentine, qui jadis exhibait pourtant la structure sociale la plus homogène d'Amérique latine⁴¹.

Face à cette détresse sociale et aux difficultés toujours plus grandes à maintenir l'ordre public qu'elle entraîne, les gouvernants mettent en place une réponse au ciblage très large, financée en partie par la Banque mondiale : les plans *Trabajar*. Leur montée en charge est rapide, puisqu'ils passent de 200 000 bénéficiaires en 1997 à 1,3 million en 2002, puis à 1,7 million en 2005 dans leur nouvelle version appelée plans *Jefes y jefas de hogar* (ce qui en fait le programme social le plus important d'Amérique latine). Contrôlés à 10 % par des organisations de *piqueteros* et à 90 % par les municipalités, ces programmes ont des objectifs particulièrement ambigus. Il s'agit en effet plus d'une aide de subsistance que d'une véritable politique d'assistance sociale, puisqu'ils octroient l'équivalent de 50 dollars par mois aux personnes concernées contre une activité transitoire sans couverture sociale. Ce n'est en tout cas ni une politique de réinsertion professionnelle, ni encore moins une politique d'assurance chômage⁴².

Cette absence de filet de sécurité des travailleurs licenciés et l'extrême difficulté de retrouver un emploi constituent un premier facteur du déclenchement des mobilisations qui nous intéressent. Si l'on postule que l'action collective est rationnelle, il est ici facile de constater que le chômeur engagé dans un conflit pour l'occupation d'une usine en faillite a finalement plus à gagner qu'à perdre, comme l'explique un responsable du mouvement :

Des faillites, dans les dernières années, il y en a eu beaucoup. Cependant, le processus de prise d'usine est un fait récent. Quels sont les facteurs qui influent là-dessus ? »

« Il y en a un qui est importantissime... c'est que les travailleurs se sont rendus compte qu'avec la crise, ils ne trouvaient de travail nulle part ailleurs. Et l'unique, la seule possibilité, c'était que nous restions dans l'usine et que nous essayions de faire quelque chose.⁴³

L'ouverture d'un cycle général de protestations

Les mobilisations qui ont entouré les revendications autogestionnaires ne sont pas véritablement dissociables des autres types de mobilisation qui se sont déroulés à la fin des années 1990 et dont le paroxysme aura été atteint les 20 et 21 décembre 2001, lorsque des dizaines de milliers d'Argentins sont descendus dans la rue

pour exprimer leur rejet des autorités gouvernementales. L'analyse des chiffres permet d'ailleurs de conclure à une forte concomitance : on dénombrait ainsi 44 entreprises sous gestion ouvrière avant décembre 2001 et près du quadruple quelques mois plus tard⁴⁴, preuve que la révolte populaire (faite de manifestations, de « cacérolades », de blocages de routes, d'*escraches*⁴⁵) a certainement stimulé le phénomène de « récupération » d'usines.

Un tel effet d'entraînement n'est pas en soi original. En effet, parmi les conditions favorables à la mise en place d'une action collective, quelle qu'elle soit, on dégage en général des facteurs externes aux groupes mobilisés, parmi lesquels la permissivité sociale d'une société, mais également la diffusion d'une croyance en l'efficacité des actions collectives. En l'occurrence, ces deux conditions étaient réunies. Les protestations s'étaient d'abord fortement banalisées. À titre d'exemple, entre janvier et mai 2002, 11 000 actes de démonstrations avaient été recensés à l'échelle du pays, auxquels avaient participé près de 600 000 personnes⁴⁶. Ensuite, les succès obtenus par ces protestations, en particulier le départ du gouvernement de De la Rúa, avaient fortement accru la croyance en leur capacité de provoquer des changements.

En outre, si l'objet de la plupart de ces mobilisations citoyennes avait pour origine un sentiment de rejet de la représentation politique (le fameux *Que se vayan todos*⁴⁷), elles comportaient une dimension sociale très importante, liée en particulier à la paupérisation d'une grande partie de la classe moyenne⁴⁸. La plupart des assemblées de quartier, par exemple, perçues avant tout comme des expériences politiques, un effort spontané pour « récupérer une volonté déléguée et trahie »⁴⁹, visaient d'abord à recréer de l'assistance sociale dans leur périmètre géographique. On sait aujourd'hui que les travailleurs en conflit étaient en contact avec ces nouvelles agoras dans 55 % des cas, et ont reçu un fort soutien de leur part dans 15 %⁵⁰. Par ailleurs, des similarités apparaissent : les revendications autogestionnaires comprenaient également une volonté d'introduire les mécanismes de la démocratie directe (dans les entreprises, en établissant un système d'assemblée où chaque travailleur aurait une voix), et ne s'appuyaient pas sur les structures de représentation traditionnelles (les centrales syndicales se situent largement en dehors de ce mouvement⁵¹). Il n'y a donc pas, d'un côté, des mobilisations aux motifs sociaux et, de l'autre, des mobilisations aux motifs politiques, mais un enchevêtrement des motifs qui mêlent ces actions collectives et les rendent toutes mutuellement possibles.

Néanmoins, ces éléments du contexte social, politique et économique ne fournissent qu'une explication très partielle du processus ayant conduit aux mobilisations pour l'autogestion. Ils ne

permettent pas, en particulier, de comprendre pourquoi le phénomène a été circonscrit à 200 unités productives. Il faut donc nous pencher sur d'autres facteurs, tenant en particulier aux caractéristiques des groupes mobilisés et des entreprises concernées.

L'existence préalable de solidarités professionnelles et d'une mémoire militante

Un des enseignements les plus constants de la sociologie des mouvements sociaux est qu'un groupe a d'autant plus de chance de se mobiliser que les relations qui le composent sont denses. Cette densité permettrait, en effet, d'accroître le sentiment d'appartenance et faciliterait la diffusion de croyances communes. En outre, les collectifs, déjà fortement structurés par des réseaux de solidarité et des pratiques habituelles de relations complexes, seraient plus aptes à se mobiliser, car ils possèdent déjà un minimum d'organisation issu des routines existantes⁵². Le profil général des établissements ayant fait l'objet de mobilisations en faveur d'une gestion ouvrière illustre parfaitement cette règle.

Bien que issues d'une grande diversité de secteurs d'activité, les entreprises autogérées proviennent essentiellement de l'industrie, à la fois plus touchée que les services par les nouvelles politiques économiques, et plus stratégique que ceux-ci en raison de l'enjeu que constituent les machines qu'elles comprennent⁵³. La première place, tenue par la métallurgie⁵⁴, n'est probablement pas anodine. Elle correspond en effet à un domaine doté d'une très forte identité de métier, ce qui peut faciliter des pratiques solidaires et une conscience d'appartenir à un collectif. Dans le même sens, on observe qu'à quelques exceptions près ces firmes ne comportent pas un haut degré de complexité et de diversité des processus de production, ni des niveaux élevés de stratification interne, ce qui favorise l'intégration des activités et des hommes. Il est d'ailleurs remarquable de constater que les mobilisations autogestionnaires ont été peu suivies par l'encadrement et le personnel administratif qui lui est proche.

La taille des firmes en question est également révélatrice : ce sont presque exclusivement des PME, qui occupent en moyenne 60 travailleurs. Or il s'agit d'un nombre appréciable pour se mobiliser, suffisamment important pour donner un sentiment de force, mais suffisamment restreint pour éviter le phénomène de « ticket gratuit » théorisé par Olson⁵⁵. Enfin, la moitié des entreprises ont plus de 40 ans, et les trois quarts plus de 25 ans. Anciennes, elles sont les plus à même de comprendre des salariés âgés, ceux dont l'opportunité de retrouver un emploi est la plus faible et qui ont été les plus déterminés, comme l'affirme ce salarié de Polimec (entreprise métallurgique) :

Des 44 que nous étions qui avons décidé de rester, la majorité était des camarades qui avaient beaucoup d'ancienneté. Nous savions que nous ne pourrions pas nous insérer dans le marché du travail formel d'aucune manière, en raison de notre âge.⁵⁶

L'ancienneté de ces salariés participe également de leur cohésion, car à la différence des nouveaux embauchés, ils ont développé des rapports de type communautaire qui puisent leurs sources dans une culture d'entreprise, mais également dans le souvenir vivace des luttes militantes ayant marquées la jeunesse des années 1970. Ces éléments facilitent le partage de croyances et de représentations qui rendent possible l'action collective, laquelle va s'enclencher généralement à l'occasion d'une fin d'activité contestable.

Une cessation d'activité contestable et contestée

La décision de se mobiliser pour que l'entreprise perdure, si elle n'est pas toujours prise dans le même contexte, passe dans beaucoup de cas par une représentation de la fin de l'activité comme étant une injustice. Certes, ces firmes sont bel et bien en crise terminale : criblées de dettes envers le fisc, les banques, les fournisseurs, les œuvres sociales, mais également les salariés eux-mêmes, elles sont le plus souvent en dépôt de bilan ou en faillite. Cependant, le comportement du chef d'entreprise est généralement mis en cause, car il est perçu comme déloyal. Lorsque nous parlons de « représentation », il ne s'agit pas pour nous de signifier que les comportements reprochés sont imaginaires. Il s'agit simplement de mettre l'accent sur le fait qu'on assiste à une rupture dans la subjectivité des travailleurs, à l'éveil d'une conflictualité symbolique marquée notamment par une dichotomie irréductible dans les discours entre le « nous » désignant les travailleurs et le « il » désignant le patron, devenu un adversaire aux intérêts opposés, voire un prédateur.

Les entreprises concernées ont en général subi plusieurs années de mauvais résultats, qui ont conduit l'employeur à demander des efforts importants aux salariés : non- augmentation des salaires, retard dans leur paiement, voire, dans certains cas, précarisation de la rémunération, avec paiement d'une partie au noir. Beaucoup d'obligations du droit social, pourtant déjà fortement allégé, ne sont pas respectées. On a alors affaire à une sorte de pacte au sein de la communauté de travail : ces efforts sont consentis en échange de la poursuite de l'activité et de la préservation des emplois. L'annonce de la fermeture de l'établissement est donc perçue comme la rupture d'un engagement moral, et le sentiment apparaît de « s'être fait avoir ». Il est même renforcé par la découverte postérieure de certains faits, qui accroît l'indignation des salariés. Ainsi, ceux de Nueva esperanza, en réalisant les démarches pour obtenir des indemnités à la suite de

leur licenciement, se sont aperçus qu'ils ne pouvaient en bénéficier car leur employeur n'avait jamais versé les cotisations qu'il décomptait pourtant scrupuleusement sur leur fiche de paye.

Outre ces aspects, beaucoup de faillites d'entreprises argentines ont été réalisées de manière frauduleuse, c'est-à-dire qu'elles ont été délibérément organisées par leurs propriétaires, qui ont manœuvré pour vider progressivement les usines de leurs actifs, rendant impossible le paiement des dettes. L'inventivité des stratégies mises en œuvre donne le tournis. Pour illustration, grâce à une disposition du droit des affaires argentin, appelée « *cramdown* » – supprimée début 2002 puis réintroduite à la suite d'une pression du FMI –, qui facilite le rachat d'entreprises en faillite par des investisseurs, certains acquéraient à bas prix leur propre firme, en utilisant des sociétés fantômes. Ils les relançaient ensuite, sans dette aucune, avec du nouveau personnel, comme dans le cas de l'entreprise métallurgique GIP metal, ou encore de Ghelco, une entreprise alimentaire. Dans celle-ci, la faillite avait été demandée par les propriétaires à la suite de dettes importantes, notamment salariales. Or, cette firme, estimée à plus de 30 millions de pesos, n'a reçu d'offres de reprise qu'à hauteur de 750 000 pesos...⁵⁷

De telles pratiques frauduleuses ont été courantes dans les années 1990, même si aucune estimation du phénomène n'est disponible. Les récits de travailleurs s'étant mobilisés pour poursuivre l'activité productive en autogestion sont remplis de descriptions d'agissements similaires, qui expliquent et légitiment ainsi leurs revendications en faisant des ouvriers, et non des propriétaires, les garants de l'intérêt de l'entreprise. D'autres arguments sont parfois utilisés pour justifier leur démarche, comme le fait que ces firmes avaient reçu sans contrepartie beaucoup d'aides publiques, preuve de leur appartenance au peuple. Le cas de Bauen, un hôtel cinq étoiles au centre de Buenos Aires, est particulièrement éloquent. Construit en 1978 pour la Coupe du monde de football grâce à un prêt public octroyé par la junte militaire et jamais remboursé, le bâtiment a été vendu 12 millions de dollars en 1997 à un homme d'affaires chilien qui n'en versa que 4 millions avant de fermer l'entreprise fin 2001 après une gestion calamiteuse, licenciant 60 personnes. Quinze mois plus tard, 30 anciens salariés ont occupé le bâtiment et le font depuis fonctionner en autogestion avec succès⁵⁸. Dans un tel cas, la mobilisation des travailleurs a supposé qu'ils accèdent à une nouvelle représentation de leur situation et des solutions possibles. Cette accession est alors facilitée par les récits d'expériences similaires d'autres entreprises autogérées.

L'exemple des expériences pionnières

Il est difficile de déterminer avec précision le moment exact de la naissance du phénomène des entreprises « récupérées », mais

trois expériences peuvent être regardées rétrospectivement comme pionnières, et ont servi de modèles à beaucoup d'autres⁵⁹.

L'entreprise frigorifique Yaguané SA, à La Matanza, appartenait à Alberto Samid, un ami de Carlos Menem. En 1996, devant un endettement de 140 millions de dollars qu'il ne parvient plus à masquer, celui-ci propose le licenciement de 250 salariés (sur 527). N'acceptant pas cette décision, ces derniers occupent l'entreprise et forment une coopérative appelée Cooptrafiya⁶⁰. Ils négocient ensuite des rachats d'actions et prennent en charge les dettes antérieures, au prix de très gros sacrifices financiers, puisqu'ils sont à l'époque obligés de se verser des revenus dérisoires. Mais, guidés par leur président Daniel Flores, les coopérateurs franchissent tous les obstacles. En juin 2001, ils bénéficient de l'expropriation de l'usine en leur faveur par la province de Buenos Aires⁶¹, mais le pouvoir régional n'indemnisant pas l'ancienne société anonyme dans les deux années qui suivirent, le juge chargé de la faillite réclame le bien. Finalement, le gouvernement de Solá négocie âprement le montant et paye une somme de 5 millions de pesos en 2003. La liste des difficultés rencontrées ne s'arrête pas là. Ainsi, après avoir investi dans du nouveau matériel pour obtenir l'autorisation sanitaire d'exporter en Europe, celle-ci leur est accordée puis retirée fin 2002. Il faut des interventions répétées de la présidence de la nation auprès de l'organisme qui les accorde pour qu'ils en jouissent à nouveau.

IMPA, à Buenos Aires, est une vieille entreprise métallurgique, fondée en 1910, nationalisée en 1945 et devenue une coopérative en 1961. En dépit de ce statut, elle connaît une forte hiérarchie interne et un fonctionnement identique à celui d'une firme capitaliste, ses dirigeants refusant notamment de tenir des assemblées générales. Criblée de dettes, les conflits en son sein commencent en 1997, alors que les coopérateurs de base reçoivent 2 pesos par jour. Surmontant de fortes divisions, ils finissent, en 1998, par se rapprocher de l'avocat Gallardo, par l'entremise duquel ils rencontrent Eduardo Murúa, ancien *montonero* qui va jouer par la suite un rôle de premier plan dans le mouvement autogestionnaire. Ils obtiennent de force une assemblée générale et décident, le 22 mai 1998, à la majorité absolue que Murúa devienne leur coordonnateur général. Les dirigeants de la coopérative se retirent alors, et celle-ci voit son activité se poursuivre avec les seuls ouvriers. La situation trouvée par le nouveau responsable est difficile, avec 6 millions de pesos de dette, qu'il s'efforce de renégocier, mais elle s'améliore petit à petit. En 2003, 150 personnes travaillent et parviennent à se verser un revenu mensuel de 1 000 pesos. Le prestige de l'expérience, considérée comme une réussite, se trouve encore renforcé par la construction d'un centre culturel pour le quartier.

GIP metal SA complète cette trilogie de cas fondateurs. Fondée en 1972, cette entreprise fait partie d'un groupe appartenant à Humberto

Wulfman. En 1995, florissante, elle se retrouve en cessation de paiement. Prêts non remboursés de 4 millions de dollars, constitution d'une société fantôme, déplacement fictif du siège... Des manœuvres classiques avant de vider l'établissement pour le racheter à bas prix. Effectivement, le 18 août 2000, le patron licencie tous les employés et demande la faillite, qui lui est accordée. Face à cette tentative, les salariés prennent la fabrique, ce qui leur vaut une ordonnance judiciaire d'expulsion. En demandant de l'aide alimentaire aux pouvoirs publics, ils rencontrent Liliana Caro, une élue de Avellaneda, qui leur conseille de solliciter l'appui de son mari, Luís, avocat de la Fédération des coopératives de travailleurs⁶². Grâce à son aide, ils se rendent auprès du juge Gorostegui pour expliquer les manœuvres de Wulfman, à la suite de quoi le magistrat lève son ordre d'expulsion, leur demande de rester dans l'établissement et ouvre une instruction judiciaire contre le propriétaire pour escroquerie. Caro propose ensuite de poursuivre l'activité en demandant une expropriation, que les travailleurs de GIP metal obtiennent en décembre 2000, après un lourd travail de conviction mené auprès des législateurs. En janvier 2001, la coopérative, au nom évocateur, Unión y fuerza, se met à produire. Cette solution juridique, particulièrement audacieuse, servira de modèle à beaucoup d'autres.

L'observation attentive des conflits successifs témoigne d'un fort degré de propagation d'expériences sur une base territoriale, une firme autogérée influençant, grâce à des liens informels, d'autres unités productives peu éloignées. En outre, la considération de la gestion ouvrière comme possibilité d'action tient également à la diffusion de mots d'ordre, très bien relayés au plus fort de la crise par différentes organisations: « *ocupar, resistir, producir* » ou « *empresa parada, empresa tomada* »... Il reste que, dans bien des cas, il faut bien avoir à l'esprit que la volonté d'occuper l'entreprise résulte surtout d'une réaction désespérée pour sauver la source de travail devant le dépeçage des actifs :

(...) nous n'allions pas permettre qu'ils emportent les machines, elles nous revenaient, même s'il n'y avait ici aucune perspective, l'immeuble était hypothéqué, le propriétaire disait que les machines étaient vendues et qu'elles n'étaient plus dans l'inventaire, nous n'allions rien toucher nulle part... Nous devons penser une manière de préserver notre source de travail, même si ce n'était qu'une possibilité et qu'il fallait faire n'importe quoi pour y arriver. » (Ex-salarié de Gaglianone [imprimerie], coopérative Chilavert.)⁶³

À ce stade, et au vu de cet exemple, il convient de remarquer que les actions collectives visant à empêcher la fermeture définitive d'unités productives, si elles peuvent apparaître comme particulièrement subversives, ont le plus souvent, et notamment au départ, une

dimension défensive : il s'agit avant tout de sauver des postes de travail⁶⁴. Elles n'acquièrent généralement une dimension offensive que plus tard, après un travail de politisation réalisé par des « entrepreneurs » de la cause de l'autogestion. La tension entre radicalité et modération est donc déjà en germe dans cette ambiguïté.

LE PROCESSUS DE « RÉCUPÉRATION » :
DE LA CONTESTATION À LA PRODUCTION AUTOGÉRÉE

Nous désignons par processus de « récupération » l'ensemble des interactions inscrites dans une temporalité allant de la préparation par le propriétaire de la fermeture de son entreprise à la prise en charge directe et stabilisée de celle-ci par les travailleurs sous une forme autogestionnaire. Vouloir en rendre compte, c'est immédiatement achopper sur la question de l'hétérogénéité de ces expériences, jamais identiques, car mettant en jeu de multiples variables. C'est finalement rappeler que chacune, jusque dans ces moindres facettes, est le résultat d'une économie complexe de relations entre radicalité et modération.

La confrontation physique et juridique

Les effets de l'interaction entre les travailleurs mobilisés pour la poursuite de l'activité de l'entreprise et les groupes qui y sont opposés (le propriétaire, mais également, et suivant les configurations, les administrations régaliennes en charge du maintien de l'ordre : police, justice...) se caractérisent généralement par le déroulement d'une situation conflictuelle, dans laquelle les stratégies de chacun se recomposent sans cesse en fonction des réactions de l'autre. Tout commence avec l'engagement de la procédure de faillite, que certains salariés vont vouloir mettre en échec. La forme et l'intensité des actions collectives mises en œuvre sont alors variables. Elles dépendent autant de l'attitude du propriétaire que de la détermination des travailleurs. On peut néanmoins les présenter en distinguant deux terrains de confrontation : les arcanes judiciaires et politiques d'abord, avec leurs procédures, leurs codes sociaux spécifiques, la mobilisation de textes, pour lesquels l'intervention de l'avocat, avec son savoir et son savoir-faire, est primordiale⁶⁵ ; l'espace physique de l'usine et de ses environs, ensuite, qui va souvent faire l'objet d'actions directes de la part des ouvriers en lutte pour mettre en échec les opérations visant à vider les locaux des machines-outils. Ces espaces de mobilisation ne sont pas étanches, et chaque action sur un terrain peut avoir un impact sur l'autre, le tout constituant une sorte de partie d'échecs dont le résultat influe directement sur la possibilité de poursuivre l'activité.

Le répertoire des actions collectives utilisées par les travailleurs contient une gradation en termes de conflictualité. Il va de la

négociation directe avec le patron jusqu'à la prise et l'occupation de l'établissement en passant par le campement à l'entrée ou dans les rues adjacentes. Une étude de 2003 sur 87 entreprises autogérées a montré que la première solution (négociation) représentait 26,7 % des cas, la solution intermédiaire (campement ou blocage) 24 % et la dernière extrémité (occupation) 47 %⁶⁶. La durée de ces mobilisations est également extrêmement variable : de quelques jours à plusieurs années, la moyenne étant d'une poignée de mois, comme dans le cas de Ghelco, raconté par un salarié :

- Combien de temps êtes-vous restés avec la tente, dehors ?
- Euh, près de 6 mois, plus ou moins. Tu es dehors et tu te dis à la fois que tu surveilles et que tu fais pression, mais sans savoir ce qu'il va se passer, parce qu'il y en a beaucoup au tribunal qui jouent aussi sur ta résistance...
- Et la police ne vous a jamais fait partir ?
- Non, parce que la voie publique est à tout le monde, non, il n'y a pas eu de problème. Les voisins ont été super, ainsi que les assemblées de quartiers qui nous ont donné à manger. Nous avons fait un *locro*⁶⁷ pour donner une plus grande diffusion à ça, et nous avons commencé à passer dans les médias.⁶⁸

L'intensité de la confrontation dépend ainsi de deux facteurs : le recours à la force, d'une part, et la durée des mobilisations engagées, d'autre part. Les situations non conflictuelles existent, dans lesquelles des patrons d'entreprises en crise ont négocié directement le transfert de celles-ci avec les travailleurs, moyennant la location des machines, du fonds et de la marque (14 % des cas) ou la vente de leurs actions aux salariés (7 %). Le seul prérequis est alors que ceux-ci se constituent en coopérative, comme dans le cas de MVH.

En général cependant, un conflit a bien lieu, tenant aux revendications des salariés dans la procédure de faillite. Ils sont alors généralement parmi les premiers créanciers prioritaires du chef d'entreprise, en raison du non-paiement de plusieurs mois de salaires et d'avantages divers, tels que les congés payés. Or ceux qui se déclarent candidats à la reprise savent que cet argent ne pourra jamais leur être versé, et ils demandent par conséquent une compensation en machines-outils.⁶⁹ Cette requête explique qu'ils surveillent ces dernières en occupant l'usine, pour éviter qu'elles ne soient « liquidées ». Une telle action, si elle empêche le dépeçage des actifs, fournit en revanche des ressources au propriétaire sur le terrain juridique. Il peut en effet porter plainte, car l'occupation d'une usine est assimilée au délit d'usurpation, et l'utilisation de machines ou d'une marque déposée, à un vol. Le processus judiciaire se déplace donc de la sphère commerciale à la sphère pénale, et il faut beaucoup de détermination aux avocats pour produire une défense

convaincante. Ils invoquent généralement dans ce but les motivations des travailleurs, désireux non de voler, mais de protéger l'entreprise et de réclamer leurs salaires. Se faisant, ils tentent de déplacer à nouveau le débat du délit pénal au droit constitutionnel, car le droit de grève est protégé par la Constitution argentine, de même que celui de travailler (art. 14 et 14 *bis*). Mais cette confrontation au sommet de l'ordonnement juridique est complexe, car le droit au respect de la propriété privée est également garanti (art. 17) et entre en conflit avec les précédents :

- Article 14: tous les habitants de la nation jouissent des droits suivants conformément aux lois qui en réglementent l'exercice, à savoir: de travailler et d'exercer toute industrie licite (...)

- Article 14 *bis*: le travail dans ses différentes formes jouira de la protection des lois, celles qui assureront au travailleur: des conditions de travail dignes et équitables (...), une participation aux gains de l'entreprise, avec un contrôle de la production et une collaboration avec la direction (...); une organisation syndicale libre et démocratique (...)

- Article 17: la propriété privée est inviolable et aucun habitant de la nation ne peut en être privé sinon en vertu d'une sentence fondée par la loi. L'expropriation pour cause d'utilité publique doit être qualifiée par la loi et préalablement indemnisée.⁷⁰

C'est ainsi au prix de lourds efforts que les avocats des salariés peuvent convaincre les juges, qui s'avèrent cependant de plus en plus indulgents au fur et à mesure des succès des entreprises autogérées existantes.

Par la suite, les solutions qui peuvent être envisagées sont à la fois la négociation judiciaire d'un contrat de location avec le propriétaire ou l'expropriation par la loi de celui-ci. Mais ces deux solutions nécessitent au préalable que le groupe de travailleurs mobilisés se soit déterminé pour former une personnalité juridique, seule à même de se voir confier légalement la gestion de l'entreprise. Dans la grande majorité des cas, ils choisissent une forme de coopérative, et très minoritairement une forme de Société anonyme ou de Société à responsabilité limitée. Les cas restants refusent de rentrer dans ce type de moule pour des raisons idéologiques. Il s'agit des usines où la tendance dominante prône l'étatisation sous contrôle ouvrier. On trouve de tels groupes radicaux dans le cas de Bruckman avant 2003 et dans celui de Zanón, qui fonctionnent en marge de toute légalité. Cette attitude de refus des cadres juridiques existants explique les expulsions ou tentatives d'expulsion dont ont été victimes les ouvriers de ces deux usines: 3 dans le premier cas, dont 2 réussies, 7 dans le deuxième, qui ont toutes échoué devant les mobilisations populaires.

Pourtant, le fait de se constituer en coopérative procure un

certain nombre d'avantages : aucun impôt sur les bénéficiaires à payer, pas d'obligation d'assumer les dettes antérieures... En outre, une modification importante de la loi des faillites est intervenue le 15 mai 2002, qui oblige à prendre en compte la demande formelle d'au moins deux tiers des travailleurs réunis en coopérative pour la continuité de l'exploitation de l'entreprise en question⁷¹. Pour autant, si un juge entend encourager une coopérative, il doit, à la suite de la présentation d'un rapport de viabilité, négocier un contrat de location avec le propriétaire (31 % des cas) ou attendre une décision d'expropriation pour cause d'utilité publique prise par les parlements provinciaux (29 %). Cette dernière solution, qui paraît la plus favorable, pose néanmoins pour les pouvoirs publics argentins un problème de coûts. En outre, elle reste assez précaire, car l'expropriation est généralement accordée pour deux ans, et si au terme de cette période, le propriétaire et les créanciers n'ont pas été indemnisés, ceux-ci peuvent demander la vente des bâtiments et des machines⁷². Cela explique donc que le terrain légal de la lutte ne soit pas circonscrit aux tribunaux, mais touche également la sphère politico-institutionnelle. Les protagonistes doivent ainsi adapter leurs actions pour influencer la position des législateurs et des exécutifs, en mobilisant des ressources variées, en particulier les soutiens populaires, vivier électoral potentiel pour des entrepreneurs politiques voulant être en phase avec les citoyens. Ce dernier point est essentiel, car il permet de constater que la majorité des mobilisations autogestionnaires ne se caractérisent pas par une rupture avec l'ordre politique existant, mais bien par leur capacité à « faire avec ». En effet, le succès du processus est justement conditionné au fait que les manifestants acquièrent petit à petit les catégories du jugement juridique et politique légitimes, celles-là même qui préservent cet ordre et empêchent son dépassement⁷³.

Occuper, résister et... produire

Une fois les travailleurs dans l'usine, et souvent avant même d'en avoir l'autorisation légale, commence la *refondation* d'une organisation d'entreprise permettant de fabriquer et de vendre des produits et des services. Si nous employons un tel terme, c'est pour mieux signifier la modification profonde des bases de cette organisation, modification fortement liée aux actions collectives conflictuelles qui l'ont précédée. En effet, celles-ci ont encore accru les solidarités existantes entre les travailleurs, déjà importantes (petite unité productive, ethos de métiers, culture d'entreprise, faible proportion de cadres), renforçant ainsi leur homogénéité. C'est donc en vertu d'un certain pragmatisme que les « récupérateurs » adoptent le plus souvent un fonctionnement démocratique qui déstructure les anciennes relations hiérarchiques. L'horizontalité revendiquée, au diapason des aspirations citoyennes

de ce début des années 2000, se manifeste par le développement de pratiques d'assemblées pour la détermination des choix stratégiques et par l'accentuation des processus participatifs et délibératifs. Ce fonctionnement coopérativiste n'empêche cependant pas tout processus de délégation : généralement, un conseil d'administration est constitué et un président élu. Une telle refondation nécessite, autant qu'elle entraîne, la diffusion (« réappropriation » est le terme employé par les plus politisés) des savoirs de gestion : coûts des matières premières, charges fixes, bénéfices nets... Les ouvriers découvrent les contraintes de la conduite d'une entreprise et sont placés devant la responsabilité de faire des choix qui auparavant leur étaient imposés. Ce savoir acquis développe un rapport au travail différent :

C'est dur, le soir, on ramène tous les soucis à la maison... Mais je ne regrette rien, j'apprécie ces responsabilités. (...) Maintenant, on sait pourquoi on bosse ! ⁷⁴ (ouvrier de Pastas Merlat [usine alimentaire à Rosario]).

Il est souvent nécessaire de former les travailleurs à certaines fonctions non pourvues. En effet, la majorité des cadres (80 %) et des administratifs (55 %) n'ont pas tenté l'expérience⁷⁵, ce qui oblige donc à une rotation et à une polyvalence de la main-d'œuvre. Des ouvriers apprennent ainsi qui la comptabilité, qui le démarchage...

Mais la principale difficulté, au redémarrage de l'activité, reste d'ordre économique. Il s'agit de l'absence de capital de roulement permettant de soutenir un cycle d'exploitation : achat de matières premières, production, ventes et recouvrement. Cette contrainte cardinale conduit les ouvriers à travailler « à façon », c'est-à-dire à vendre uniquement le processus industriel. Les clients fournissent les matières premières et récupèrent le produit pour une commercialisation ou une utilisation postérieures. Cette manière de produire, si elle permet de retisser des liens avec des fournisseurs et des clients, n'est cependant guère idéale, car elle annihile complètement l'autonomie de l'entreprise. Le client devient en effet une sorte de « patron occulte » ⁷⁶, qui impose les prix de la main-d'œuvre, les rythmes de production ainsi que toute la chaîne de distribution. C'est la raison pour laquelle cette méthode de travail à flux tendus se veut transitoire. Petit à petit, les ouvriers reconstituent un capital qui leur permet le lancement d'une production propre, et l'utilisation des capacités productives, faible au départ, s'accroît progressivement.

C'est ensuite collectivement qu'est décidé le montant de la rémunération hebdomadaire de chaque travailleur, en fonction des résultats de l'entreprise. Les systèmes mis en place sont variables, mais les trois quarts des firmes autogérées⁷⁷ ont opté pour l'égalité entre tous les coopérateurs, quelle que soit leur tâche. Ce revenu identique acquiert souvent un contenu symbolique fort. Il est la traduction

concrète – sonnante et trébuchante, pourrait-on dire – des principes d'unité et de solidarité acquis durant le processus et proclamés sans cesse depuis lors.

Ce sont ces mêmes principes qui sont avancés, mais cette fois vis-à-vis de l'extérieur, pour expliquer la mise en place d'activités liées au reste du mouvement social argentin : initiatives solidaires, mais aussi culturelles, avec la mise en place par endroits d'écoles techniques, de bibliothèques populaires, de centres culturels... Signes des niveaux différenciés de politisation des entreprises autogérées, ces initiatives sont également révélatrices d'une revalorisation très forte des solidarités de proximité et de l'identification au « quartier », lieu privilégié de l'organisation et de la contestation⁷⁸.

La clôture d'un cycle subversif ?

Petit à petit, la situation des entreprises autogérées finit par se stabiliser : la plupart acquièrent un statut juridique et retrouvent un niveau d'activité appréciable. Le contexte de forte croissance économique, lié notamment à l'abrogation en 2002 de la loi de convertibilité, n'y est pas pour rien, et conduit ces entreprises à embaucher de nouveaux travailleurs. Ce succès marque, pour l'économiste marxiste Eduardo Lucita, membre du collectif EDI⁷⁹, la clôture de la première phase du processus qu'il qualifie de « période héroïque »⁸⁰. Celle qui s'ouvre ensuite est une période que nous qualifierons de « normalisation », c'est-à-dire que le profil subversif, ou en tout cas alternatif, de l'autogestion tend à s'atténuer au profit de la rationalité d'entreprise. Les manifestations de cette évolution sont nombreuses : les assemblées sont réunies de façon plus sporadique, les systèmes de rémunération se complexifient, certains coopérateurs sortent du lot et acquièrent un statut différent, les initiatives culturelles sont délaissées... Lucita prend l'exemple de l'entreprise Grissinopoli, devenue la coopérative Nueva esperanza :

C'est une des entreprises qui se démarquait le plus avec ses mobilisations, ses actions solidaires, qui était entourée de nombreuses organisations sociales et politiques, qui avait créé le centre des arts et métiers « Grissiculture » qui a développé pendant deux ans une intense activité culturelle, totalement autonome par rapport à l'État national et local. Cependant, une fois que l'expropriation a été obtenue a commencé le recul, le repli sur l'activité productive – ils ont incorporé 50 % de travailleurs et habilité une seconde ligne de production – pour culminer en fermant le centre culturel et en s'isolant de toute relation qui ne soit pas purement commerciale.⁸¹

Cette tendance ne rend bien sûr pas compte de la totalité des situations d'entreprises autogérées : Chilavert à Buenos Aires, le supermarché El Tigre à Rosario, la clinique Junin à Córdoba

connaissent des évolutions opposées, de même que des entreprises n'ayant pas complètement stabilisé leur statut juridique, comme l'hôtel Bauen ou encore Zanón. Cependant, elle semble inhérente à la baisse de la conflictualité sociale, à l'insertion dans un marché concurrentiel ainsi qu'à l'évolution classique des phénomènes de pouvoir au sein des organisations humaines⁸². N'est-elle pas, au fond, inéluctable à court ou moyen terme? La réponse à cette question réside probablement dans l'orientation politique qui va être donnée à ces expériences originales, elle-même fortement dépendante de la structure des opportunités politiques du mouvement autogestionnaire, qu'il nous reste à examiner.

LA DYNAMIQUE DU MOUVEMENT AUTOGESTIONNAIRE

Si les entreprises autogérées ont acquis leur dimension de mobilisation politique, c'est certes grâce à leur nombre, mais c'est surtout grâce à l'action de leaders politiquement formés ayant acquis un prestige personnel dans les aventures pionnières. Ces agents ont en effet effectué tout un travail d'organisation et d'interprétation qui a assuré la construction et la réussite du mouvement autogestionnaire, c'est-à-dire à la fois « sa valeur démonstrative et l'homogénéisation (partielle et contestée, mais célébrée) autour d'un objectif politique »⁸³ : la prise en compte par les gouvernants de ces expériences et la mise en place d'actions publiques pour les favoriser. Ainsi, ces leaders ont participé pour beaucoup de travailleurs mobilisés à un apprentissage du politique, en favorisant le passage de préoccupations concrètes à des revendications plus abstraites. L'une des caractéristiques principales de ce mouvement reste néanmoins sa division : il est structuré depuis l'origine par une pluralité des lectures du phénomène et la concurrence des « entrepreneurs de la cause » pour l'imposition d'un sens. Cette concurrence est aujourd'hui en pleine recomposition avec l'évolution de l'environnement national et international⁸⁴.

La construction en ordre dispersé du mouvement autogestionnaire

Devant l'émergence de plusieurs situations de « récupération » d'entreprises, notamment dans la province de Santa Fé (Cooptravi, Mil Hojas, Herramientas Unión), les leaders des trois premières expériences que nous avons évoquées plus haut se réunissent à la mi-2001 pour essayer de déterminer comment ils peuvent conjuguer leurs forces. Cette rencontre a lieu à Buenos Aires au siège de IMPA, et il y a là des représentants des entreprises de Rosario, de la FECOOTRA, d'Unión y Fuerza et de Yaguané. Le débat porte alors sur les modalités d'une possible organisation : certains n'envisagent que de renforcer la fédération des coopératives, pour d'autres, au contraire, il faut lancer un mouvement revendicatif qui appuierait ces luttes, quelle

que soit leur forme. La démarcation entre des lectures modérées du phénomène et d'autres, plus radicales, apparaît donc au cours de cette réunion, qui se conclut sur ce désaccord stratégique et idéologique. Dès lors, les responsables de Yaguané et de la FECOOTRA décident de travailler chacun de leur côté, tandis que les représentants de Santa Fé, avec Abelli et Murúa (de IMPA), créent le Mouvement national d'entreprises récupérées (MNER) et se dotent du slogan emprunté au Mouvement des sans-terre du Brésil : « Occuper, résister, produire ». ⁸⁵

Le MNER s'impose rapidement à la faveur du contexte économique et de la multiplication des mobilisations au cours de l'année 2001. Les événements de décembre lui donnent une visibilité et une légitimité fortes. De leur côté, les représentants de Yaguané, également très sollicités, ont un projet de création d'une Unité exécutive de récupération d'entreprises en crise, qu'ils proposent à l'Institut national d'associationnisme et d'économie sociale. ⁸⁶ Grâce à l'appui de la fonctionnaire Elvira Castro, récemment nommée à la tête de l'INAES, la nouvelle structure, dirigée par Víctor Turquet, démarre ses activités en mai 2002. L'avocat Luís Caro, qui fait lui aussi partie de cette organisation, n'est pas d'accord avec sa ligne politique, et la quitte rapidement pour le MNER. Mais là encore, des problèmes politiques et personnels se manifestent. Un conflit de leadership se produit avec Abelli, qui le pousse à partir et à fonder début 2003 sa propre structure : le Mouvement national de fabriques récupérées par les travailleurs (MNFRT). Si les aspects personnels semblent dominer dans cette chronique de la fragmentation du mouvement autogestionnaire, c'est en réalité le désaccord stratégique et organisationnel originel qui explique en grande partie ces divisions. Il se manifeste notamment dans les lectures divergentes qui sont faites du phénomène.

Une pluralité de lectures et d'orientations

Le panorama des différentes lectures du phénomène des entreprises autogérées commence par sa tendance la plus radicale, distincte des principaux acteurs du mouvement que nous venons d'évoquer. Il s'agit notamment d'une petite organisation d'inspiration trotskiste, la Commission nationale d'entreprises récupérées et en lutte ⁸⁷. Très minoritaire, puisqu'elle n'intègre que quatre entreprises en 2002, elle revendique l'étatisation sous contrôle ouvrier et rejette donc l'objectif d'insertion des entreprises autogérées dans la compétition capitaliste. La récupération n'est perçue que comme l'étape préliminaire d'une insurrection généralisée conduisant à un nouvel État socialiste, qui jouerait le rôle de planificateur économique ⁸⁸. Ce groupement comprend notamment en 2002 l'usine de carrelage de Neuquén Zanón, dirigée par Raúl Godoy, mais également l'usine textile Bruckman. Pour ces militants radicaux, l'objectif pour chaque

entreprise doit être l'expropriation définitive sans indemnisation, et la production réalisée doit aller vers les plus nécessiteux. En dehors de cette tendance révolutionnaire, les divergences politiques au sein du mouvement pour l'autogestion s'incarnent notamment dans la personnalité des deux principaux leaders, Eduardo Murúa (MNER) et Luís Caro (MNFRT).

Eduardo Murúa est un quadragénaire issu du mouvement social argentin des années 1970, puisque c'est un ancien des *montoneros*, la guérilla péroniste de l'époque, tout comme José Abelli. Le cadre interprétatif qu'il propose dans ses déclarations est un mélange de discours situés clairement à gauche de l'échiquier politique, mêlé à une forte dose de patriotisme économique défendant la petite entreprise contre les grands groupes internationaux. Offrant une signification claire des entreprises récupérées, la rhétorique utilisée désigne des coupables à l'échelle internationale et appelle à la mobilisation, comme en témoigne notamment cette explication de la crise faite en avril 2003 :

Nous connaissons le cadre général de notre pays et le diagnostic que nous avons, c'est qu'il y a une agression externe, une guerre commerciale que mène le pouvoir central contre notre pays, pour empêcher notre développement. À partir de ce cadre et de ce diagnostic, nous défendons nos sources de travail, notre patrie. Oui, nous avons un affrontement au niveau macroéconomique avec les grands monopoles. Mais pas avec l'ensemble des PME. (...) Je crois qu'il faut une grande intervention de l'État avec les travailleurs pour mettre un frein à l'agression de ces secteurs contre l'industrie nationale. (...) Le FMI représente le pouvoir central, il défend les politiques des pays centraux et l'impérialisme. Je crois qu'ils veulent imposer un modèle d'exclusion sociale, un modèle sans industrie, par conséquent tout ce que propose le FMI va affecter dans une plus ou moins grande mesure le renforcement des entreprises récupérées. (...) Ils représentent l'ennemi d'une région sous-développée, pas par méchanceté, mais parce qu'ils voient que leur système tombe en morceaux, qu'il est impossible de le maintenir s'ils n'envahissent pas nos pays, s'ils ne peuvent pas mettre un frein au développement de notre région.⁸⁹

Le complot, l'ennemi : voilà inscrit dans ce discours une des matrices les plus chères à la pensée nationaliste argentine. L'objectif du mouvement, pour Murúa, est donc d'éveiller la conscience politique des travailleurs pour « faire que chaque entreprise occupée soit une tranchée de la bataille finale », celle de la « libération nationale »⁹⁰. Il reconnaît néanmoins que ce but est ambitieux, et que, le plus souvent, seule une poignée d'individus dans les entreprises ont cette conscience politique. L'important est alors qu'ils puissent mobiliser leurs pairs au bon moment. Le MNER réunit 60 entreprises en 2003,

en particulier des coopératives de l'intérieur du pays, et dispose de beaucoup de contacts avec le monde universitaire, notamment avec la faculté de philosophie et de lettres de l'Université de Buenos Aires et avec quelques assemblées de quartier.

Luís Caro a un tout autre profil sociologique. Le président du MNFRT a d'abord une formation de juriste, ce qui le conduit à privilégier un combat s'inscrivant dans la légalité institutionnelle. Il refuse, par exemple, avec force, les occupations illégales d'usines. Politiquement, c'est un pragmatique, qui a été en contact avec tout le spectre des organisations partisans du pays. Vouant une admiration sans borne à Juan Domingo Perón, il a d'abord milité aux Jeunesses péronistes, avant de s'inscrire au Parti justicialiste, dont est membre sa femme, élue d'Avellaneda, mais il a également de bonnes relations avec IU (la gauche unie) et l'ARI (le parti de centre gauche d'Elisa Carrió). Il a participé à la réouverture de l'usine Grundig à Ushuaïa par la coopérative *Renacer*, qui avait été appuyée par le Courant classiste et combatif⁹¹. Enfin, il est membre actif de la Pastorale sociale de l'Église catholique et proche de nombreux chefs d'entreprise qu'il a conseillés en tant qu'avocat. Une telle multipositionnalité est un atout évident, souvent relevé par les sociologues des mobilisations. Son interprétation de l'autogestion s'inscrit beaucoup plus dans une veine réformiste : perçue comme un moyen de créer un monde plus solidaire, elle est justifiée dans son discours par des éléments juridiques (le droit de travailler inscrit dans la Constitution nationale) et par des arguments économiques (ces entreprises seraient rentables économiquement car on y économise le revenu du chef d'entreprise⁹²). Cette lecture du phénomène est différente du discours de Murúa en ce qu'elle ne considère pas les « récupérations » d'usines comme le début d'une lutte plus grande, mais comme une expérience solidaire exemplaire, comme l'illustre ce passage d'interview :

C'est ce que je dis aux compagnons dans les usines : ne brisez pas le système solidaire. Le système par lequel vous vous êtes retrouvés au chômage est l'antérieur, qui fut égoïste, matérialiste et individualiste. Cherchez un autre système dans lequel vous et vos compagnons d'autres usines pourrez générer un monde meilleur. (...) Vous avez été à un moment en situation de dépendance, vous dépendiez d'un autre. Et ensuite, grâce à ce processus, vous avez été libérés, individuellement et collectivement. (...) C'est quelque chose de magnifique.⁹³

Ce cadre interprétatif plus modéré, qui ne rejette pas des considérations relatives à la rationalité économique des entreprises autogérées, s'applique également au MNFRT lui-même. Caro le gère de façon très personnelle, comme un véritable chef d'entreprise : il a recruté une équipe de techniciens du droit des firmes en difficultés et

reçoit des rétributions financières de la part des travailleurs en lutte en échange de son activité de conseil juridique. Cette différence permet au MNFRT d'être doté de bien plus de ressources que le MNER, qui fonctionne avec très peu de moyens. En outre, son emprise sur les 40 établissements qu'il fédère et conseille en 2003 est beaucoup plus prégnante, puisqu'il intervient directement dans leur fonctionnement interne⁹⁴. Une telle « entreprise de cause » s'inscrit parfaitement dans l'évolution générale des ONG latino-américaines, qui, bien que conservant une image d'indépendance, deviennent de plus en plus des courtiers du développement rompus au montage de projets, aux demandes de financements, disposant d'un carnet d'adresses étoffé et de solides appuis politiques⁹⁵.

Le tournant de 2003 et le succès des courants modérés

La dynamique du mouvement autogestionnaire change de direction au cours de l'année 2003 pour plusieurs raisons, qui tiennent notamment à son environnement national.

D'abord parce que la situation économique s'améliore fortement du fait de la fin de la loi de convertibilité. Son abrogation a en effet deux conséquences contradictoires : d'un côté, elle accroît la compétitivité des entreprises autogérées, et, donc, les renforce ; de l'autre, elle diminue fortement le nombre d'unités productives « récupérables », les investisseurs n'ayant désormais plus intérêt à clore leurs activités. À partir de cette période, le mouvement autogestionnaire n'est donc plus quantitativement en croissance et doit donc se consacrer au « renforcement » de l'existant⁹⁶.

Un deuxième facteur de changement concerne la situation politique. Les élections de 2003 sont l'occasion d'un véritable *aggiornamento* idéologique de la grande majorité des élites politiques argentines, qui adoptent une posture critique vis-à-vis du paradigme néolibéral.⁹⁷ Avec l'arrivée à la présidence de Nestor Kirchner, le volontarisme et le patriotisme en matière économique reviennent ainsi au goût du jour. On assiste à la redécouverte de l'importance du rôle positif des autorités publiques, à la fois pour garantir l'État de droit, rétablir la confiance des investisseurs, mais aussi reconstituer des tissus sociaux délités. Les agents mobilisateurs du mouvement autogestionnaire ne sont d'ailleurs pas étrangers à cette évolution, puisqu'ils sont nombreux à solliciter les suffrages des Argentins. Le MNER présente ainsi plusieurs candidats sur les listes du Pôle social⁹⁸, notamment Murúa comme député de la province de Buenos Aires, et le jeune avocat de l'organisation, Diego Kravetz, dans la capitale⁹⁹. Abelli, l'un des fondateurs, se présente comme socialiste à la députation à Santa Fé, affirmant la continuité des engagements associatif et politique : « Nous voulons occuper ces postes de décision avec le programme de notre mouvement. »¹⁰⁰ Quant à Luís Caró, il surprend

beaucoup en postulant à la fonction de maire de la ville d'Avellaneda sur la liste du *Frente popular bonaerense* soutenue par Aldo Rico¹⁰¹. D'autres, plus anonymes, se présentent au nom de la défense de leurs idéaux sur des listes très marquées à gauche, telle que Celia Martínez, ouvrière textile de Bruckman, pour le Parti des travailleurs socialistes, d'obédience trotskiste. Si cette multiplication des candidatures n'est pas toujours bien accueillie parmi les « récupérateurs », qui y voient un mélange des genres, elle positionne le sort de la petite industrie nationale au cœur du débat électoral. De la même manière, lorsqu'ils ne se présentent pas, les leaders du mouvement autogestionnaire tentent de faire barrage aux candidats les plus hostiles à leurs expériences¹⁰². Cependant, la reprise par beaucoup d'élus de plusieurs de leurs revendications (demandant notamment la mise en place de politiques industrielles et d'actions plus ciblées) donne ensuite moins de prises aux tendances les plus radicales.

La perte d'influence de ces dernières trouve en réalité son point de départ dès avril, avec l'échec des occupantes de l'usine Bruckman, expulsées avec fracas et réprimées par les forces de l'ordre malgré l'appui des organisations les plus à gauche du mouvement social argentin. Après huit mois de résistance sous des tentes, ces ouvrières décident de changer de stratégie et de recourir aux services du MNFRT de Caró. Elles fondent la coopérative *18 de diciembre*, et retrouvent leurs postes de travail à la fin de l'année 2003, témoignant à cette occasion de l'efficacité de la ligne réformiste¹⁰³.

Une autre victoire des modérés, bien plus importante encore, va intervenir avec l'obtention de l'expropriation définitive de treize usines de la ville de Buenos Aires, parmi lesquelles Bruckman, Grissinopoli, Chilavert ou encore Vieytes, grâce au vote d'une loi par l'assemblée de la capitale le 25 novembre 2004¹⁰⁴. Les coopératives qui se voient confier ces établissements n'ont rien à payer pendant trois ans, puis ont vingt ans pour acheter à crédit les murs et les machines¹⁰⁵.

Ces succès de la ligne modérée modifient quelque peu la cartographie des positions des différents mouvements. Il conforte le ralliement de beaucoup d'entreprises autogérées au discours peu subversif du MNFRT. Il ne s'agit dès lors pas de détruire le capitalisme, mais d'obtenir des pouvoirs publics un soutien pour maintenir en activité ces établissements, ce qui pousse au consensualisme vis-à-vis des formations politiques. L'organisation de Caró affirme, par exemple, en 2004, dans un communiqué :

(...) nous sommes reconnaissants à tous les responsables publics de tout le territoire argentin parce que au-delà de leur couleur politique et devant la situation d'urgence, ils collaborent pour favoriser la récupération des usines.¹⁰⁶

Cependant, la concurrence entre les leaders du mouvement perdure, stimulée notamment par des essais d'internationalisation de la lecture du phénomène.

L'INTERNATIONALISATION COMME TENTATIVE DE REPOLITISATION

Des tentatives d'inscription des entreprises autogérées argentines dans une problématique internationale ont été réalisées par deux types d'acteurs : des acteurs issus de la société civile et des acteurs gouvernementaux.

Les premiers concernent les mouvements altermondialistes, qui utilisent les entreprises autogérées argentines comme un exemple du dépassement possible de l'organisation économique actuelle. Ces mouvements, considérés à tort comme « nouveaux »¹⁰⁷, voient dans ces expériences pionnières les modèles d'une subversion qu'ils souhaitent mondiale à l'égard de ce qu'ils appellent « le modèle », c'est-à-dire l'idéologie néolibérale promue par les organismes internationaux. Si ces mobilisations autogestionnaires leur paraissent particulièrement exemplaires, c'est qu'elles font écho à l'un de leurs axiomes principal : les nécessaires luttes sociales doivent être impulsées d'en bas, « usine par usine », et non d'en haut, par quelques « bureaucrates ». Pour mieux affirmer cette exemplarité, Alvi Lewis et Naomi Klein procèdent à une montée en généralité dans le film *The take*, en donnant par exemple à voir des paysages industriels à l'abandon et en affirmant : « Cela pourrait être partout. »¹⁰⁸ Leur explication des causes de la crise argentine est simple : le FMI est responsable. Quant aux élites du pays, elles sont mises toutes sur le même plan que Carlos Menem, à l'aide d'une rhétorique du complot : « Derrière les candidats, les patrons, les juges, vit la culture de la vieille politique. »¹⁰⁹ La signature par Kirchner d'un accord avec le FMI permet ainsi de l'assimiler aux dirigeants antérieurs. Une telle lecture manichéenne des événements a été durement critiquée par le MNFRT de Caró, qui refuse ce qui peut s'apparenter à une « récupération des entreprises récupérées » :

Nous regrettons que l'on veuille utiliser la récupération d'usines pour une action politique internationaliste, dans une lutte des classes antimondialisatrice à tendance clairement marxiste. (...) Notre mouvement n'est d'accord ni avec le titre « La Prise », ni avec la consigne « Occuper, résister produire », ni avec le scénario du film.¹¹⁰

La seconde tentative d'internationalisation des entreprises autogérées argentines a pour origine le gouvernement du Venezuela, qui tente depuis quelque temps d'enrôler toutes les luttes sociales latino-américaines dans sa contestation de l'impérialisme des États-

Unis et du modèle néolibéral¹¹¹. Avec la superpuissance occidentale, le terrain d'opposition géopolitique le plus fort concerne l'intégration régionale. Le président Hugo Chavez a été en effet en première ligne dans le refus de la Zone de libre-échange des Amériques (ALCA en espagnol), qui visait la libéralisation complète du commerce de l'Alaska à la Terre de feu¹¹², et qui a échoué en novembre 2005 au sommet de Mar del Plata. Déployant sa « diplomatie pétrolière » grâce à la manne de l'or noir, il a proposé son propre projet d'accord d'intégration appelé ALBA¹¹³ (Alternative bolivarienne pour les Amériques). Il s'agit de réunir le continent et de provoquer une nouvelle révolution, comme il l'a affirmé à plusieurs reprises, précisant ainsi son idéologie politique :

Nous l'appelons bolivarienne, mais c'est du socialisme. Nous devons réinventer le socialisme. Je renie la notion de révolution démocratique et je mise sur celle de démocratie révolutionnaire.¹¹⁴

L'intégration du mouvement social latino-américain est une sorte de première étape dans l'accomplissement de ce projet, et les établissements sous gestion ouvrière, particulièrement exemplaires, doivent se situer à l'avant-garde. C'est ainsi que fin octobre 2005 se tient à Caracas la « Première Rencontre latino-américaine des entreprises récupérées », mise en place par quatre organisations nationales, parmi lesquelles le MNER pour l'Argentine¹¹⁵. Eduardo Murúa, encore président de l'association au moment des préparatifs¹¹⁶, s'efforce dans sa convocation d'articuler les intérêts matériels des entreprises autogérées avec leur inscription dans une lutte internationale au côté du président vénézuélien :

Venezuela : une opportunité

Les travailleurs d'entreprises récupérées, nous avons l'opportunité de consolider nos entreprises, d'ouvrir de nouveaux marchés, d'obtenir des financements de capitaux productifs et des moyens d'incorporer de nouvelles technologies, et ce grâce à la relation avec la République bolivarienne du Venezuela, qui, avec son président Hugo Chavez, a initié un processus révolutionnaire, en prenant des engagements avec les peuples d'Amérique latine et des Caraïbes. Conscient de l'effort économique que cela implique, le gouvernement du Venezuela prendra en charge le coût du trajet et du séjour. Lors de cette rencontre, nous discuterons sur les formes, méthodes et organisation que nous nous sommes données, nous autres, travailleurs, pour récupérer l'emploi. (...) Lors de cette rencontre sera annoncée la création d'un fonds commun qui permettra à nos entreprises de se financer, pour pouvoir disposer d'un capital productif, et se rénover technologiquement pour continuer à générer de l'emploi.¹¹⁷

Les délégués argentins sont les plus nombreux au cours de cette rencontre, puisqu'ils représentent près de 100 entreprises autogérées sur un total de 263. Outre les échanges d'informations, le partage d'expériences et la signature d'accords commerciaux et de collaboration¹¹⁸, la manifestation donne lieu à la proclamation d'une déclaration finale intitulée : « L'engagement de Caracas. Sur la route de l'intégration latino-américaine ». ¹¹⁹ Ce texte, très politique, fournit des recommandations aux gouvernements latino-américains pour soutenir les expériences autogestionnaires, tout en s'inscrivant clairement dans le cadre du projet ALBA.

EN GUISE DE CONCLUSION :
QUEL FUTUR POUR LES ENTREPRISES AUTOGÉRÉES ?

Aux prises avec la nouvelle donne nationale et internationale, l'insertion dans le marché (et ses lois) et les conflits de ses leaders, la dynamique du mouvement des entreprises autogérées semble de plus en plus complexe, et tout suggère que ces entités sont aujourd'hui à la croisée des chemins. Constituent-elles un simple stabilisateur social du système économique, ou au contraire l'ébauche d'une contestation des logiques qui y sont à l'œuvre ? Ce balancement est au cœur de la tension que nous avons mise au jour entre radicalité et modération, entre mobilisation et normalisation. Bien que théorique, pareille question revêt des implications très concrètes pour ces unités productives, tant sur les activités menées que sur l'organisation interne. S'il est délicat d'apporter à l'interrogation une réponse définitive, on peut néanmoins faire l'hypothèse que ces firmes auront des difficultés à perdurer sous leur forme actuelle, dans un contexte moins exalté et de plus en plus éloigné des mobilisations fondatrices qui les ont fait naître.

Reste que de telles expériences, qui apparaissent comme un épiphénomène d'une crise de grande ampleur, nous interpellent à plus d'un titre. D'abord, en tant que chercheur, on retiendra que ces mobilisations témoignent du maintien d'une conflictualité dans la sphère salariale, et se situent par conséquent à contre-courant des analyses sur les nouveaux mouvements sociaux qui considèrent que les conflits dans les sociétés postindustrielles ne concerneraient plus l'antagonisme capital/travail¹²⁰. Ensuite, en tant qu'ami de l'Argentine, on trouvera réconfortant que près de 9 000 personnes aient pu trouver des voies pour préserver leur dignité ainsi que celle de leurs familles, à l'image d'un pays plein de ressources qui a su se relever après la débâcle. De ce point de vue, les entreprises « récupérées » constituent bien un des itinéraires d'une recomposition inédite. Enfin, en tant que citoyen, même si l'autogestion apparaît sur la durée comme une utopie, on restera stimulé par cette volonté de modifier les rapports de travail dans

le sens d'une plus grande justice sociale. À cet égard, les similitudes avec la situation française – où la question est ancienne et, hélas, toujours d'une brûlante actualité – n'ont pas échappé à l'auteur de ces lignes. En se gardant du romantisme et de l'idéalisation, observer ces expériences peut se révéler, sur ce registre aussi, d'un apport considérable.

NOTES

1. Elles fournissent du travail à près de 9 000 personnes, d'après la plupart des estimations.

2. Je remercie Diana Quattrocchi-Woisson pour sa sollicitation et sa confiance, qui m'ont conduit à interroger une nouvelle facette d'un pays qui ne cesse de me passionner.

3. « Rendre compte » n'est pas un objectif superflu, car il existe peu de références à notre objet d'étude en langue française, à l'exception de quelques publications militantes. Cf. Cécile Raimbeau, « En Argentine, occuper, résister, produire », *Le Monde diplomatique*, septembre 2005, p. 10. L'auteure a en outre produit très récemment avec un photographe un beau livre sur les mobilisations populaires argentines : Daniel Hérard et Cécile Raimbaud, *Argentine rebelle, un laboratoire de contre-pouvoirs*, éditions Alternatives, 2006. Un certain nombre d'articles de presse sur les entreprises autogérées ont également été traduits et sont disponibles sur le site du réseau d'information et de solidarité avec l'Amérique latine : www.risal.collectifs.net.

4. Pour des analyses plus complètes et multidisciplinaires (et malgré les limites que nous évoquerons plus loin), nous renvoyons le lecteur à deux ouvrages argentins entièrement consacrés aux entreprises autogérées : Esteban Magnani, *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*, Prometeo libros, 2003 ; et surtout, Gabriel Fajn (dir.), *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Centro cultural de la cooperación, Ediciones del instituto movilizador de fondos cooperativos, 2003.

5. Nous reprenons la belle formule de Diana Quattrocchi-Woisson, « Un pays laboratoire. Interrogations et défis pour les sciences sociales », dans l'ouvrage sous sa direction, *Argentine. Enjeux et racines d'une société en crise*, Paris, éd. Le Félin, 2003. Pour un sociologue, qui sait que l'expérimentation est difficile et souvent impossible dans sa discipline, cette idée de laboratoire n'est pas sans rappeler les propos de Durkheim, justifiant le comparatisme comme seul outil d'administration de la preuve en sociologie. Cf. Émile Durkheim, *Les Règles de la méthode sociologique*, PUF, 1983.

6. L'économiste André Dumas, dans l'introduction de l'ouvrage collectif *L'Autogestion, un système économique ?* Dunod, 1981, insistait sur la difficulté à définir de façon satisfaisante « l'autogestion », en raison de ces multiples acceptions. Le terme relève en effet plus d'un vocable du langage courant que d'un concept d'analyse. Traduction littérale d'un terme serbo-croate,

il est apparu dans les années 1960, alors que l'organisation économique, politique et sociale de la Yougoslavie du maréchal Josip Broz, alias « Tito », connaissait un fort prestige. Cf. Guy Hermet, Bertrand Badie, Pierre Birnbaum & Philippe Braud, *Dictionnaire de la science politique et des institutions politiques*, Armand Colin, 2001, p. 28.

7. Définition librement adaptée de l'entrée « autogestion » de Teulon Frédéric (dir.), *Dictionnaire d'histoire, économie, finance, géographie*, Presses universitaires de France, 2004, p. 32. La firme autogérée se différencie donc de la firme capitaliste par deux de ces caractéristiques les plus fondamentales : l'interdiction de l'appropriation privée des moyens de production et l'interdiction du salariat, selon Jaroslav Vanek, *The Labor-Managed Economy*, Cornell University Press, 1977.

8. *Petit Larousse*, 1997.

9. L'intégralité de ce discours, tenu le 27 juin 2006, est disponible sur le site du gouvernement de la province de Buenos Aires : www.spd.gba.gov.ar.

10. Notre traduction.

11. Cette rhétorique est très finement analysée dans Victor Armony & Gabriel Kessler, « La fin d'un pays de classe moyenne. Fragmentation, paupérisation et crise identitaire de la société argentine », *Problèmes d'Amérique latine*, n° 51, hiver 2003-2004, p. 83-109.

12. Elle a, par exemple, constitué le titre d'un ouvrage collectif racontant ces expériences : *Sin patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores*, éditions Lavaca, 2004.

13. Débat qui a été bien reposé récemment par Pierre Favre dans *Comprendre le monde pour le changer. Épistémologie du politique*, Presses de Sciences Po, 2005.

14. Cette confusion est favorisée dans le cas des mouvements altermondialistes par leur composition sociologique, puisque loins d'être issus des marges, ils comprennent des personnes venues du centre, autrement dit, des individus bien dotés économiquement et culturellement.

15. Alvi Lewis & Naomi Klein, *The Take*, documentaire, 1h27, 2004. Voir la critique sévère et lucide qu'en fait Isabelle Régnier dans *Le Monde* du 26 avril 2005, « The Take : petit cours d'antimondialisation appliqué à l'Argentine ».

16. Voir, par exemple, ces articles consacrés au cas emblématique de l'entreprise textile Bruckman : Naomi Klein, « The Bruckman battle », *No logo*, 25 avril 2003 ; « Cuando trabajar es un delito », *La Jornada de México*, n° 279, 27 avril 2003.

17. Naomi Klein, « Suivre la naissance d'un nouveau modèle économique » (interview), *Le Journal du management*, 20 avril 2005.

18. Cette tendance à l'engagement des chercheurs en faveur de l'autogestion a été observée également en France. Cf. Frank Georgi, « Construire l'autogestion, in Georgi (dir.), *L'Autogestion. La dernière utopie ?* Publications de la Sorbonne, 2003, p. 16.

19. Esteban Magnani, *El cambio silencioso, op. cit.*, p. 17.

20. *Ibid.*, p. 19.

21. On retrouve cette préoccupation dans des ouvrages classiques des sciences sociales, tels que Max Weber, *Le Savant et le Politique*, Plon, 1959, ou encore Robert Merton, *The Sociology of Science*, University of Chicago Press, 1973.

22. Difficultés soulignées notamment par Fabrice Ferrier, « Action collective », in Nelly Haudegand & Pierre Lefebure, *Dictionnaire des questions politiques*, Les Éditions de l'Atelier, 2000, p. 13-16.

23. Pierre Rosanvallon, *L'Âge de l'autogestion*, Le Seuil, 1976.

24. Colloque « Autogestion, la dernière utopie ? », tenu à Paris les 14 et 15 juin 2001.

25. La Yougoslavie de Tito était en effet la référence des partisans de l'autogestion, car ce principe s'appliquait à toutes les organisations sociales. Au sein des entreprises, le pouvoir était ainsi partagé entre le collectif ouvrier, instance supérieure de l'entreprise, le conseil, organe de gestion et le directeur, dépositaire du pouvoir exécutif.

26. Après l'avoir promue et théorisée, le même Rosanvallon reconnaît dans un ouvrage récent : « Cette autogestion a traversé comme un météore le ciel politique français des années 1970 », Cf. Pierre Rosanvallon, *La Démocratie inachevée. Histoire de la souveraineté du peuple en France*, Gallimard, 2000, p. 385.

27. Lire en particulier en France les écrits de Thomas Coutrot, qui évoque fréquemment les débats sur l'autogestion : *Critique de l'organisation du travail*, La découverte, 1999, p. 102-113 ; « Socialisme participatif », in Laville & Cattani (dir.), *Dictionnaire de l'autre économie*, Desclée De Brouwer, 2005.

Démocratie contre capitalisme, La Dispute, 2005. Ce dernier ouvrage a été analysé par Gabriel Maissin, « Le retour de l'autogestion » in *Politique*, février 2006.

28. Jacques Lagroye, Bastien François & Frédéric Sawicki, *Sociologie politique*, Presses de Sciences Po & Dalloz, 2002, p. 313.

29. On peut même les qualifier de « mouvement social », car les revendications portées sont à la fois importantes, durables et conflictuelles, ce qui les distingue donc d'autres phénomènes, tels que les protestations réactives ou les mouvements d'opinion, selon la distinction faite notamment dans René Mouriaux, « Mouvement social » in Nelly Haudegand & Pierre Lefebure, *Dictionnaire des questions politiques*, Les Éditions de l'Atelier, 2000, p. 148-152.

30. Voir en particulier Pierre Salama, « L'économie argentine et l'endettement : chronique d'une crise annoncée » in Diana Quattrocchi-Woissin (dir.), *op. cit.*, p. 263-288, ou encore Kurt Weyland, « Neoliberalism and Democracy in Latin America : a Mixed Record », *Latin American Politics and Society*, vol. 46 (1), printemps 2004, p. 135-157.

31. Maristella Svampa, « Argentine : l'avenir des *piqueteros* », *Alternatives sud*, vol. 12, 2005, p. 113-123.

32. Terme qui évoque les villes de Quilmes, Avellanada, La Matanza, San Martín, Berazategui, Lanús...

33. La distribution géographique des entreprises autogérées désigne bien ces territoires fragilisés, autrefois florissants. Les derniers chiffres disponibles indiquent que 16 % se trouvent dans la capitale, 53 % dans la Province de Buenos Aires et 11 % dans la province de Santa Fé. Viennent ensuite Córdoba, puis les autres provinces, moins industrielles. À signaler que Salta, Tucumán et Santiago del Estero n'en comprennent aucune. Cf. Eduardo Lucita, « Empresas bajo gestión obrera: el éxito y sus peligros » in *Boletín informativo – Red solidaria de la izquierda radical*, n° 9228, janvier 2006.

34. Le nombre d'entreprises concernées a augmenté continûment de 772 en 1991 à 2696 en 2001, d'après l'INDEC (*Instituto nacional de estadísticas y censo*). La hausse a été particulièrement forte entre 1994 et 1995.

35. Cf. Julio Cesar Neffa, « La crise actuelle du mode de développement argentin », *Chronique internationale de l'IREs*, n° 75, mars 2002.

36. Georges Couffignal, « L'Amérique latine ou les Amériques latines ? », in *Questions internationales*, n° 18, mars avril 2006, p. 6-19.

37. Une des manifestations de ce dédain pour l'industrie a été la fragilisation des formations techniques. Rappelons que l'Argentine est aujourd'hui le pays d'Amérique latine ayant la plus grosse part de sa population active dans les services : 79 %. Cf. CEPALC, *Anuario estadístico de América latina y del caribe*, www.eclac.cl.

38. Source : Indec. Deux ans auparavant, ce taux était de 14,7 %.

39. Il s'agit notamment de ce qui tenait lieu de sécurité sociale : le système de retraites et pensions et les œuvres sociales (assurance maladie). En quelques années, le pourcentage de salariés affiliés est passé de 70 à 40 %. Cf. Susana Peñalta, « Libéralisation, déstructuration de la société salariale et désaffiliation en Argentine », contribution présentée à l'atelier des étudiants chercheurs du CEMS/EHESS.

40. Le record est atteint en octobre 2002, avec 61,3 % d'Argentins sous le seuil de pauvreté.

41. Silvia Sigal, « La mobilisation d'une société en décomposition », in Diana Quattrocchi-Woison (dir.), *op. cit.*, p. 84.

42. Maristella Svampa, *op. cit.*, p. 116-117.

43. Luis Caro, président du MNFRT, cité dans Gabriel Fajn, *op. cit.*, p. 58 (notre traduction).

44. Les données de 2003 montraient que 80 % des conflits d'entreprise liés aux revendications autogestionnaires avaient émergé en 2000, 2001 et 2002. Cf. Gabriel Fajn, *op. cit.*, p. 42.

45. L'*escrache* consiste à honnir certains hommes politiques en les dénonçant publiquement devant leur maison.

46. Victor Armony & Gabriel Kessler, *op. cit.*, p. 84.

47. « Que tous s'en aillent ! »

48. Victor Armony et Gabriel Kessler, *op. cit.*, p. 85. Les deux auteurs parlent d'une double « panne de la représentation (...), la représentation

mandat (le principe de médiation entre l'État et le citoyen) et la représentation figurative (la production d'une image de la totalité sociale, dans laquelle les citoyens se reconnaissent) ».

49. Silvia Sigal, *op. cit.*, p. 103.

50. Gabriel Fajn, *op. cit.*, p. 51.

51. À quelques exceptions près, qui concernent notamment des sections du syndicat de la métallurgie UOM.

52. Erik Neveu, *Sociologie des mouvements sociaux*, La Découverte, 2001.

53. D'après des chiffres plus récents, on en trouve 79 % dans le secteur industriel, 18 % dans celui des services et 3 % dans le secteur primaire. Cf. Eduardo Lucita, *op. cit.*

54. La métallurgie représente le premier secteur d'activité (26,4 %), suivie par les frigorifiques, appareils électriques (8 %), l'alimentation (6,9), les transports, l'imprimerie (autour de 6 %), puis la santé, le textile, les vitres, le papier et les céramiques. Cf. Gabriel Fajn, *op. cit.*, p. 157.

55. Cette stratégie désigne le fait pour un acteur de ne pas prendre part à l'action collective, comptant sur l'attitude différente des autres pour bénéficier des résultats de celle-ci sans en supporter les coûts. Dans les petits groupes, cette attitude est plus difficile, car elle est facilement identifiée, ce qui risque de priver l'individu des gains obtenus par la mobilisation. Cf. Mancur Olson, *Logique de l'action collective*, PUF, 1978.

56. Fajn, *op. cit.*, p. 118.

57. Esteban Magnani, *op. cit.*, p. 54.

58. Benito Perez, « Remède à la crise, l'entreprise sans patron fleurit en Argentine » in *Le Courrier de Genève*, 8 octobre 2005.

59. Esteban Magnani, *op. cit.*, p. 36.

60. *Cooperativa de Trabajo Frigorífico Yaguané*.

61. Par le biais de la loi n° 12688.

62. La FECOOTRA a été créée en 1988 dans la province de Buenos Aires pour organiser le secteur de l'économie sociale.

63. Gabriel Fajn, *op. cit.*, p. 123. (Notre traduction.)

64. Eduardo Lucita, *op. cit.*

65. Il n'est à cet égard pas étonnant de constater à quel point les avocats ont une place prépondérante dans les conflits entourant les entreprises autogérées, comme, plus généralement, au sein du mouvement social argentin issu de 2001, ce qui souligne une véritable « juridicisation ». Pour illustrer ce propos, voir en particulier le documentaire de Pascal de Rauglaudre, *Que justice soit faite!* Zarafa, 2004, qui comporte plusieurs interviews d'avocats engagés aux côtés d'associations de droits de l'homme dans des plaintes visant les responsables de la crise économique.

66. Gabriel Fajn (dir.), *op. cit.*, p. 40.

67. Plat traditionnel argentin à base de maïs.

68. Gabriel Fajn (dir.), *op. cit.*, p. 39. (Notre traduction.)

69. Cécile Raimbeau, « En Argentine, occuper, résister, produire », *Le Monde diplomatique*, septembre 2005, p. 10.

70. Constitution fédérale. (Notre traduction.)

71. Article 190 de la *ley nacional de concursos y quiebras*. Cet élément qui favorise les salariés « compense » la réintroduction de la mesure du *cramdown* exigée par le FMI. Cette dernière avait été supprimée par une réforme du 30 janvier 2002 visant à ralentir la procédure de faillite (par une suspension des exécutions judiciaires et extrajudiciaires) et à limiter ainsi le nombre d'entreprises concernées.

72. Cécile Raimbeau, *op. cit.*

73. Lagroye, François & Sawicki, *op. cit.*, p. 312.

74. Cité par Benito Perez, *op. cit.*

75. Gabriel Fajn, *op. cit.*, p. 63.

76. Eduardo Lucita, *op. cit.*

77. Gabriel Fajn, *op. cit.*, p. 66. 16 % ont quant à elles opté pour reprendre les systèmes de rémunérations antérieurs.

78. Lire notamment sur ce sujet Marie-France Prévot-Shapira, « Buenos Aires dans les années 90 : gouvernance urbaine et initiatives locales dans une métropole divisée », contribution au Programme de recherche urbaine pour le développement, 2003, ainsi que Carmen Bernand, « Malaise dans la culture : les doutes d'une société sur elle-même » in Quattrocchi-Woisson, *op. cit.*, p. 65-80. La célèbre anthropologue y affirme en particulier : « L'appartenance au quartier est la forme la plus intense de participation, d'identité urbaine. »

79. Économistes de gauche (*Economistas de izquierda*). Ce collectif a fait de nombreuses propositions d'actions publiques pour soutenir les entreprises autogérées. Voir, par exemple, « Propuestas para la reconstrucción popular de la economía », *Tercer documento de EDI*, mars 2003 et la revue *EDI*, n° 1, avril 2005.

80. Eduardo Lucita, *op. cit.*

81. *Ibid.* (Notre traduction.)

82. Selon la « loi d'airain de l'oligarchie », dégagée par le sociologue Roberto Michels, toute organisation atteignant un certain degré de développement finit par connaître une hiérarchie et une concentration du pouvoir aux mains de quelques-uns, et ce en dépit des valeurs démocratiques affichées.

83. Lagroye, François & Sawicki, *op. cit.*, p. 323.

84. On peut retrouver le récit de ces expériences dans Magnani, *op. cit.*, et dans l'ouvrage collectif *Empresas sin patrón*, *op. cit.*

85. Cécile Raimbeau, *op. cit.*

86. L'INAES est un organisme dépendant du ministère du Développement social qui met en œuvre des politiques de soutien, de promotion et de contrôle des coopératives et des mutuelles. (Cf. www.inaes.gov.ar).

87. Gabriel Fajn, *op. cit.*

88. Cécile Raimbeau, *op. cit.*

89. Interview citée dans Esteban Magnani, *op. cit.*, p. 67. (Notre traduction.)

90. *Ibid.*, p. 71.

91. Proche de la fédération Terre et logement et de la Centrale des travailleurs argentins (CTA), la *Corriente clasista y combativa* est un courant syndical apparu dans l'espace public comme l'un des principaux porte-parole des demandes de travail. Denis Merklen, « Entre ciel et terre : les sciences sociales et la mobilisation populaire en Argentine », *Cahiers des Amériques latines*, N° 41, 2003, pp. 33-54.

92. La part de la plus-value revenant au chef d'entreprise est selon lui particulièrement disproportionnée dans les entreprises argentines. Les chiffres qu'il avance semblent cependant sujets à caution.

93. Cité dans Esteban Magnani, *op. cit.*, p. 56. (Notre traduction..)

94. *Ibid.*, p. 53.

95. David Dumoulin Kervran, « Les ONG latino-américaines après l'âge d'or : internationalisation et dispersion », in Polymnia Zagefka (dir.), *Amérique latine*, La documentation française, collection Les études, 2006, p. 31-50.

96. Comme l'affirme Víctor Turquet, de l'INAES, dans Esteban Magnani, *op. cit.*, p. 48.

97. Le discours de Felipe Solá, évoqué plus haut, tenu lors de la réouverture d'une usine de réfrigérateurs par la coopérative *2 de diciembre* en est un bon exemple. Le gouverneur de la province de Buenos Aires y exprime le fait que les salariés en lutte ont ouvert les yeux des responsables publics sur d'autres façons de générer du travail que celles qui étaient promues dans les années 1990.

98. Le Pôle social est une formation de gauche créée en 1999 par le prêtre catholique Luís Farinello.

99. Élu à l'assemblée de la ville de Buenos Aires – sa liste remporte un siège à l'époque –, Diego Kravetz est aujourd'hui président du groupe de la principale formation kirchneriste : le « Front pour la victoire ».

100. Irina Hauser, « Las fábricas recuperadas hacen política », *Página 12*, 7 octobre 2003.

101. Aldo Rico, ancien lieutenant-colonel, est particulièrement connu pour avoir mené deux soulèvements de « carapintadas », des activistes d'extrême droite, contre le gouvernement constitutionnel de Raúl Alfonsín en 1987 et 1988. Amnistié par Menem en 1989, il a ensuite occupé diverses fonctions parlementaires et même gouvernementales, avant de se présenter comme gouverneur de la province de Buenos Aires en 2003. Il reste un personnage très controversé de la vie politique argentine.

102. Le MNER a ainsi appuyé le maire de centre gauche Anibal Ibarra dans la capitale pour contrer le candidat de la droite libérale Macrí. Ce même principe s'est appliqué dans la province de Buenos Aires, contre le péronisme de Carlos Ruckauf, et à Santa Fé contre celui de Carlos Reutemann. Cf. Irina Hauser, *op. cit.*

103. Cécile Raimbeau, *op. cit.*, et communiqué de presse du MNFRT sur www.fabricasrecuperadas.org.ar.

104. La loi a été impulsée par les députés macristes, conseillés par Luís Caró, ainsi que par Diego Kravetz.

105. L'article 4 dispose notamment: « Le montant à abonder par la coopérative sera déterminé par la somme offerte par le gouvernement de la Ville autonome de Buenos Aires lors de l'indemnisation de l'expropriation, après avoir auparavant épuisé toutes les instances pour obtenir la compensation de dettes fiscales contre les titulaires domaniaux des immeubles énoncés à l'article 2 de la présente loi. Ledit montant sera payé en 20 ans, par remboursements semestriels consécutifs, le premier s'effectuant trois ans après la cession à titre onéreux. (...) » (notre traduction) Le texte complet est disponible notamment sur le site du MNFRT, *op. cit.*

106. Cf. « *La Toma* no refleja la realidad de las fábricas recuperadas en Argentina », 20 avril 2004 communiqué disponible sur le site du mouvement, *op. cit.* (Notre traduction.)

107. En réalité, les luttes internationales contre le capitalisme perçu comme international datent d'un siècle et demi, par exemple avec les internationales ouvrières. Voir sur ce sujet Eric Agrikolianski, Olivier Fillieule et Nonna Mayer, *L'Altermondialisme en France. La longue histoire d'une nouvelle cause*, Flammarion, 2005.

108. Ils terminent également le documentaire sur ces citations d'Argentins que nous laisserons en espagnol: « Somos el espejo en el cual mirarse, el error a evitar », puis « Argentina es el desierto que queda de un país globalizado. Somos hacia donde va el resto del mundo ».

109. Naomi Klein dans *The Take*, *op. cit.*

110. Cf. « *La Toma* no refleja la realidad de las fábricas recuperadas en Argentina », *op. cit.* (notre traduction)

111. Notons que ce système dénoncé est accepté de manière très pragmatique par Chavez dans les faits: « C'est la vente de son pétrole aux USA et sur les marchés internationaux qui lui permet de financer ses politiques sociales, le rachat d'une part de la dette argentine ou de procéder à un troc avec Cuba (pétrole à bas prix contre médecins et enseignants). » Cf. Georges Couffignal, *op. cit.*, p. 15.

112. Le projet américain, lancé en 1994, concernait 34 pays, soit tous les pays des Amériques latine et saxonne excepté Cuba. Cf. Carlos Quenan, « Le régionalisme: entre convergence et concurrence des projets » in *Questions internationales* n° 18, 2006, p. 36-46.

113. Ce projet comporte des accords énergétiques, un projet de construction d'un oléoduc traversant toute l'Amérique du Sud, la création d'une banque du Sud et d'une chaîne de télévision régionale d'information: telesur (projet castriste). *Ibid.*

114. Cité dans Grégory Lecomte, « Hugo Chávez, un nouveau héros pour le continent? » in *Questions internationales*, *op. cit.*, p. 58-59.

115. Les trois autres ont été la centrale des travailleurs UNETE du Venezuela, la PIT-CNT d'Uruguay et l'organisation « Usines occupées » du Brésil.

116. Il semble depuis en avoir été écarté, et a perdu également de son influence au sein de la coopérative IMPA.

117. Eduardo Murúa, « Venezuela, una oportunidad », site du MNER www.mnerweb.com.ar. (Notre traduction.)

118. Cf. le rapport des résultats des tables rondes, disponible sur le site de l'événement : www.mintra.gob.ve/encuentrolatinoamericano/index.htm.

119. « Compromiso de Caracas – En la ruta de la integración latinoamericana », *ibid.*

120. Ces analyses avaient notamment été portées dans les années 1960 et 1970 par Alain Touraine. Cf. René Mouriaux, *op. cit.*