

Projet d'un secteur industriel entièrement autogéré aux États-Unis

Université de Cornell
Janvier 1974

I Introduction

On constate dans le monde entier, et sous des formes diverses, une nette tendance à l'accroissement de la participation des salariés au contrôle, à la gestion et aux bénéfices des entreprises. Cette tendance est relativement moins prononcée aux États-Unis, mais on assiste dans ce pays à une prise de conscience de plus en plus accélérée de ce problème. Ce phénomène est stimulé non seulement par les développements observés dans le reste du monde, mais aussi par l'aggravation de plus en plus manifeste de l'aliénation et de la frustration des travailleurs manuels américains. De nombreux experts et responsables politiques, pour les problèmes de gestion et de main-d'œuvre, voient dans un accroissement de la participation des travailleurs un moyen de pallier à leur mécontentement. Leur constatation la plus importante est que, à l'inverse de ce qui était admis depuis des décennies, presque toutes les expériences de participation, quelles que soient les formes qu'elles prennent, se soldent par des résultats positifs.

On peut dire qu'aux États-Unis, relativement moins avancés dans ce domaine que les autres pays, la participation des travailleurs n'en est qu'au stade expérimental. Le trait essentiel de la plupart, sinon de toutes les expériences réalisées, est leur caractère partiel. Diverses dispositions permettent aux travailleurs de recevoir une part des bénéfices, de participer à des plans en vue d'une meilleure organisation de la production, ou de contribuer aux améliorations technologiques et d'en tirer avantage (voir le « plan Scanlon¹ »). Ces expériences partielles sont souvent critiquées à juste titre: on leur reproche d'être un moyen utilisé par le patronat pour tirer des travailleurs une production de meilleure qualité, ou plus importante ou encore un profit accru.

Ces expériences de participation limitées ne devraient pas rester la seule forme d'action entreprise au sein de l'économie mondiale la plus importante et la plus évoluée. Il y a là en réalité, la possibilité d'expérimenter et d'étudier les effets d'une participation totale des travailleurs au contrôle de l'entreprise et au partage des bénéfices. Et si de telles expériences s'avéraient positives, tant sur le plan humain qu'économique, il n'y a pas de raison pour qu'un large effort ne soit pas entrepris au niveau national en vue de créer un secteur autogéré de l'économie. Ceci n'affecterait en rien les avantages des détenteurs du capital qui attendent un profit et des droits inhérents à leurs apports. Ceci signifie seulement que le pouvoir de contrôle, de gestion et de répartition des bénéfices résiduels appartient à ceux qui travaillent dans une communauté de travail autogérée donnée. De la même façon que le droit à l'autodétermination appartient à toute communauté politique démocratique. Le but de cette étude est de faire progresser ce pays vers la réalisation de

1 NdT Le « plan Scanlon » (du nom d'un ancien ouvrier syndicaliste J. N. Scanlon) correspond à la mise en place dans les années 1945-1950 de politiques visant à accroître la productivité des travailleurs par l'institution d'un processus d'intégration économique et idéologique appuyé sur la participation active des syndicats. Voir en particulier l'étude « Dictature et démocratie dans la Production » (parue dans l'ouvrage collectif Critique de la division du travail, Paris, Le Seuil, 1973) où D. Pignon et J. Querzola indiquent que « du point de vue idéologique, le "plan Scanlon" s'inscrit dans le mouvement d'intégration des sciences humaines à la théorie de l'organisation industrielle, qui se développe aux États-Unis à partir du New Deal » (p. 109). Voir également, F. Lesieur, The Scanlon Plan (ed.), Cambridge, The MIT Press, 1969.

l'autogestion.

II Définition générale de l'autogestion

La description des caractéristiques de toute organisation exige qu'il soit répondu aux questions concernant son mode de contrôle, ses objectifs et ses réalisations, sa structure interne et son fonctionnement ainsi que son action sur ses membres et sur les personnes qui lui sont extérieures.

Dans l'organisation capitaliste de la production, les réponses classiques aux deux premières questions sont que l'organisation est contrôlée par ses propriétaires et leurs gérants et que son but premier est de servir les intérêts, et de façon précise d'accroître les profits, la richesse, etc. des dits propriétaires. Bien entendu, l'organisation a également d'autres objectifs, tels que la satisfaction des besoins de consommation grâce à la production de biens commercialisables. D'autre part, les objectifs d'un petit groupe de dirigeants peuvent également avoir une influence notable, mais ces objectifs ne sont poursuivis que dans la mesure où ils sont conciliables avec le but essentiel et l'intérêt des propriétaires. Le trait fondamental de l'organisation capitaliste de production est que les individus qui appartiennent à l'organisation et qui y travaillent normalement n'en sont pas les propriétaires et que, par voie de conséquence, ce n'est pas eux qui la contrôlent et la dirigent. Si l'on transpose ce type d'organisation sur le plan politique, on peut le comparer à la situation des colonies anglaises d'Amérique dont le contrôle politique était assuré par l'Angleterre. En opposition, l'entreprise autogérée représente un type d'organisation totalement différent, en ce sens que ceux qui en font partie sont également ceux qui la contrôlent. Sur le plan politique, on peut les comparer aux États-Unis de la période postrévolutionnaire, où le pouvoir politique d'autodétermination est dévolu au peuple.

Pour définir l'entreprise autogérée, il est essentiel de bien distinguer entre contrôle et propriété. Les membres de l'entreprise autogérée participent au contrôle, à la direction et à l'exploitation de leur « affaire » commune, parce qu'ils appartiennent à une communauté de travail. Et ceci sans tenir compte des propriétaires du capital immobilisé, ou plus précisément, des personnes ayant avancé le capital initial. Dans le système capitaliste, le contrôle et la direction appartiennent à ceux qui possèdent le capital immobilisé. L'entreprise autogérée diffère même, en ce sens, des coopératives de production traditionnelles où le contrôle est assuré par une partie, ou la totalité, des ouvriers parce qu'ils sont propriétaires d'actions. Ce principe essentiel de participation économique et d'autogestion devrait trouver une définition légale formelle du même genre que celle qui a été établie en faveur des sociétés anonymes aux États-Unis il y a environ cent ans.

Bien que les propriétaires du capital soient privés du pouvoir de contrôle, ils ne sont pas pour autant privés de tout revenu ou rémunération, qui correspond à la relative rareté du capital dans l'environnement économique dans lequel l'entreprise fonctionne. Cette rémunération peut également être variable: évoluant autour d'une valeur moyenne, indicatrice de la rareté du capital, elle doit tenir compte de la variation des résultats de l'entreprise et compenser les risques que courent, dans des conditions instables, le prêteur ou le bailleur de fonds.

Ce qui, ici, est réellement en cause c'est une nouvelle conception des droits de possession et de propriété. Il faut, pour définir une organisation économique efficace basée sur l'autogestion, bien répartir les droits associés à la possession, comme les droits de contrôle de commercialisation, etc. entre ceux liés à l'utilisation du capital, et ceux qui découlent de l'obtention d'un revenu dû à la rareté du capital. Les premiers reviennent à la communauté de travail et les seconds à une personne, une agence ou une institution extérieure, distincte de l'entreprise. Cette dichotomie des droits est d'une importance fondamentale pour le concept d'autogestion. Comme dans la firme capitaliste, le

but premier de l'entreprise autogérée est d'atteindre les objectifs et d'assurer les intérêts de ceux qui détiennent le pouvoir de contrôle. Mais, contrairement à la schizophrénie régnante dans les entreprises capitalistes, la collectivité de travail de l'entreprise autogérée possède sa propre personnalité parce que ceux dont les objectifs doivent être atteints sont également ceux qui travaillent en vue de les atteindre. L'objectif fondamental de l'entreprise autogérée est de produire pour tous les membres de la collectivité de travail autant de bien-être que possible, compte tenu des ressources disponibles dans l'entreprise et d'assurer une répartition démocratique de l'ensemble des revenus entre les membres de la collectivité selon les conditions générales du marché. Cet objectif général peut être exprimé de façon plus simple et plus directe en disant que, une fois définis et fixés à un niveau donné, et pour une période d'activité déterminée, les objectifs non financiers (comme la durée et l'intensité du travail, les règlements d'hygiène, la consommation collective, etc.), l'objectif visé par l'organisation de la production est d'atteindre pour chacun le plus haut niveau possible de revenu.

La structure interne et le fonctionnement démocratique de l'entreprise autogérée découlent du processus démocratique lui-même, qui les définit pleinement, ce qui ne nous permet pas d'être très précis dans une étude générale du genre de celle-ci. Bien entendu, une entreprise autogérée débutante doit s'appuyer au démarrage sur un ensemble de statuts et de règlements empruntés à un statut type, ou en dérivant. Mais par la suite, la collectivité de travail, agissant comme une organisation démocratique, peut lui apporter tous les amendements qui lui semblent souhaitables. Cette adaptabilité des statuts (comparable dans le domaine politique, aux amendements constitutionnels) est un avantage de l'autogestion de la production, car elle permet des adaptations souples, non seulement en cas d'évolution des conditions économiques ou technologiques, mais surtout lorsque se produisent à la longue des tensions humaines et sociales qui n'avaient pu être prévues au départ.

Le pouvoir suprême de prise de décision dans l'entreprise appartient à l'assemblée générale de tous les travailleurs et employés permanents et est basée normalement sur le principe du vote majoritaire. Cette assemblée doit élire les indispensables organes représentatifs comme le comité exécutif et le directeur général placé à sa tête. Le directeur général peut être choisi à l'extérieur de l'entreprise, mais il doit obligatoirement après sa nomination s'y intégrer. L'assemblée démocratique peut prévoir et incorporer aux statuts toutes sortes de liens horizontaux entre les dirigeants et les exécutants permettant d'assurer à la fois les contrôles nécessaires et le passage immédiat et aussi efficace que possible dans la réalité, des objectifs fixés par les membres de l'assemblée. C'est cette relation étroite entre dirigeants et dirigés qui permet, mieux que dans tout autre système, de réaliser les objectifs fixés par l'organisation, grâce à ce processus de surveillance constante et de transformation des objectifs en réalités. L'organisation démocratique est capable, non seulement de s'adapter graduellement et efficacement aux modifications des conditions et des expériences extérieures, mais elle peut aussi améliorer ce que nous pouvons appeler la « technique de participation ». Il doit exister, pour toute organisation dominée, un mécanisme démocratique optimal permettant de transformer la volonté générale en action collective. Le problème est essentiellement de faire coïncider, aussi étroitement que possible, la notion d'implication (*involvement*) avec l'intensité de la prise de décision, tout en préservant le principe fondamental de l'égalité de tous. Il faut ici souligner l'importance du principe dit de « subsidiarité » selon lequel la prise de décision ne s'effectue au niveau supérieur que lorsque le niveau inférieur est incapable d'agir; ce qui conduit, en fait, à une décentralisation organique de l'entreprise autogérée.

Toute entreprise, même autogérée, a une influence importante tant sur ceux qui y travaillent que sur les personnes qui lui sont étrangères. Les avantages des travailleurs ne prêtent pas à discussion, et, sans nous engager dans une discussion fastidieuse sur l'aliénation, il nous suffira d'utiliser une image et de dire que grâce à l'autogestion, le corps social constituant l'entreprise naît à la vie. Le travailleur prend toute sa dimension de producteur, il n'agit plus seulement comme un facteur

mécanique de production, mais il est également organisateur, créateur et, par-dessus tout, personne morale directement concernée par l'impact de son activité. Les conséquences psychologiques et sociologiques de cet état de choses vont très loin sur le plan humain.

La séparation entre possession et contrôle présente des avantages pour l'ensemble de la société. Les abus du pouvoir économique et politique et ses effets néfastes pour la société occidentale sont notoires. Si l'autogestion arrive à scinder l'ensemble pouvoir de contrôle et de direction et possession de capital, la société s'en trouvera plus près de la perfection. On peut y ajouter le fait que dans un système d'autogestion généralisée, l'accumulation de richesses individuelles permise par le capitalisme n'aurait jamais pu se produire. L'égalité de dignité garantie de jure à tous les hommes par notre constitution est souvent privée virtuellement de signification par la dignité accordée de facto aux hommes détenant la fortune et le pouvoir. Enfin, le consommateur, en raison en partie de l'amélioration de sa condition entraînée par sa promotion au rang de producteur, ne peut que bénéficier de l'autogestion, à condition que certaines garanties soient établies.

L'entreprise autogérée est capable, même dans le domaine strictement matériel, de performances au moins égales à celles de son homologue capitaliste. Les observations empiriques et les études théoriques montrent que l'autogestion conduira à l'apparition de petites entreprises ayant des structures commerciales plus compétitives et permettra d'éviter le cancer des entreprises multinationales géantes. Il est également vraisemblable que les entreprises autogérées seront bien moins sensibles que leurs homologues capitalistes aux puissantes pressions de la publicité. La disparition du gigantisme et de la croissance illimitée des unités de production pose le problème de l'expansion de la capacité de production nationale. Si l'entreprise autogérée grandit moins, ou reste plus petite, la production nationale aura également une croissance moins importante, et les ressources nationales seront sous-employées si le nombre d'entreprises reste le même en autogestion que sous le régime capitaliste. Mais il faut, bien entendu, se rendre compte que le nombre limité des entreprises en régime capitaliste n'est pas dû simplement à la création trop rare d'entreprises nouvelles mais plutôt aux fusions et aux éliminations entraînés par la compétition et le jeu des forces monopolistiques. Ces forces étant réduites par l'autogestion, le taux de survie sera plus élevé. Mais ceci peut s'avérer insuffisant et il existe un réel besoin d'une politique garantissant la création d'un nombre suffisant d'entreprises. La double structure que doit prendre pratiquement l'autogestion et que nous allons décrire maintenant a pour objectif, précisément, de favoriser cette création.

III Structure optimale d'une entreprise et d'une industrie autogérées

La définition précise de la forme optimale que devrait prendre l'autogestion est soumise à deux séries de difficultés. Il faut, en premier lieu, choisir parmi les entreprises fonctionnant en coopérative et en autogestion, celles dont les performances économiques sont les meilleures et qui ont par conséquent les meilleures chances de survie, d'expansion et de multiplication. Il faut ensuite, une fois précisée la structure économique optimale des entreprises et du secteur autogérés, adapter cette structure aux conditions légales et institutionnelles des États-Unis, ou proposer de nouvelles structures et des statuts légaux permettant ce fonctionnement optimal. Les conditions indispensables au fonctionnement correct d'un secteur autogéré efficace sont résumées dans les paragraphes suivants:

1. Les principes philosophiques sur lesquels repose l'autogestion sont profondément humanistes ou centrés sur l'homme. L'entreprise autogérée implique une participation totale de ses membres, qui ne se situe pas seulement au plan matériel ou financier, et a pour exigence spécifique que le droit à la direction et au travail soit inhérent à cette participation

et non à la propriété. Il en découle l'implication pratique suivante: le contrat de travail traditionnel par lequel un homme vend ou loue un certain nombre d'heures de son travail quotidien est aboli. Une collectivité de travail ne peut embaucher un homme à plein temps et de façon permanente, au sens traditionnel de ce terme. On ne peut surestimer le sens de ce principe. Une des forces qui a le plus contribué à miner les efforts entrepris pour créer avec succès des entreprises participatives a été l'embauche sans contrat d'une main-d'œuvre de seconde classe (c'est-à-dire d'ouvriers ne participant pas pleinement à la marche de l'entreprise). Le résultat de cette pratique a été, presque sans exceptions, la dégradation de l'entreprise participative en une société commerciale de type classique.

2. La deuxième caractéristique de ces entreprises garantit de même, que les membres de la collectivité de travail seront motivés et intéressés dans la mesure où l'entreprise représente leur lieu de travail et leur source de gains et non un instrument d'accumulation de capital et de richesse individuelle. Dans l'univers idéal de l'autogestion, la direction de l'entreprise et le contrôle de l'utilisation du capital sont totalement distincts de la propriété du capital (définie de façon adéquate) et du droit à un revenu, qui doivent demeurer étrangers à la marche de l'entreprise. Il existe à cette distinction un certain nombre de raisons économiques valables².

Idéalement, le financement doit être assuré par des sources externes et la dette ainsi contractée doit être perpétuelle, en ce sens qu'elle ne doit pas être remboursée sur les revenus de l'entreprise. Des particuliers ne devraient pas pouvoir posséder des actions de l'entreprise.

Il se peut toutefois que des fonds extérieurs ne soient pas disponibles en quantités suffisantes. S'il s'avère nécessaire que les membres de l'entreprise apportent leur contribution à la constitution du capital on peut, préservant ainsi l'exigence d'un apport financier extérieur, constituer un organisme de crédit qui recevra les économies des membres et sera chargé de prêter les fonds ainsi recueillis à l'entreprise autogérée. De façon générale la vente des biens de production (usines, équipements, etc.) et la réalisation des gains en capital ne sont pas du ressort des membres. Les fournisseurs externes de fonds et les membres de l'entreprise doivent décider conjointement de la vente ou de l'achat des biens de production. Les bons résultats et la prospérité de l'entreprise doivent se transformer en revenus pour ses membres et non en plus-values au bénéfice des possesseurs du capital. L'histoire des coopératives de production fourmille d'exemples des conséquences désastreuses entraînées par l'égalité des droits des propriétaires. Certaines coopératives fabriquant du contreplaqué dans la région du Pacifique Nord-Ouest des États-Unis risquent d'être converties en entreprises capitalistes car les ouvriers propriétaires des parts du début arrivent à l'âge de la retraite et sont dans l'obligation de vendre leurs parts à des intérêts capitalistes ayant la possibilité de les acquérir, ce qui n'est pas le cas des jeunes travailleurs. Les coopératives de ce type, malgré leur réussite financière, ont une durée d'existence qui ne dépasse pas trente à quarante ans.

3. Il faut que tous les facteurs de production: travail, capital, matières premières, etc. soient effectivement rétribués de façon proportionnelle à leur contribution à la production totale. Ce n'est qu'à cette condition que l'entreprise autogérée pourra maximiser sa productivité totale et assurer l'utilisation efficace de ses ressources. De même, c'est à cette condition, que les membres de l'entreprise autogérée tireront un bénéfice maximum de leurs efforts. Il faut insister sur le fait que le paiement de rémunérations proportionnelles à la contribution

2 Pour complément d'information le lecteur peut consulter J. Vanek, « Some fundamental considerations on financing and the form of ownership under Labor Management » in H. C. Bross, *Economie structure and development*, Amsterdam, North Holland Publishing Co, 1973.

apportée à la production est parfaitement cohérent avec les régies de répartition des revenus fixées par le système démocratique d'autogestion. Ces règles doivent être fixées à l'avance, et ensuite, à la longue tout au moins, le montant des sommes réparties entre les divers groupes qualifiés sera déterminé de façon à établir un équilibre entre les rémunérations et l'accroissement de la production. Les principales méthodes utilisées dans ce but consistent à incorporer de nouveaux membres à la communauté et à assurer une formation permanente sur le tas. Lorsque le système autogestionnaire coexiste avec une économie capitaliste, les pressions du marché auront également une influence sur les règles de répartition des revenus à l'intérieur des entreprises.

4. La quatrième caractéristique indispensable est la capacité du secteur autogéré à créer de nouvelles entreprises lorsque les conditions du marché le permettent et ainsi, de ne pas se conformer uniquement à l'accroissement de la demande mais aussi de garantir des conditions de marché compétitives. Les coopératives de production traditionnelles ont trouvé difficile, sinon impossible, de créer des filiales de même type qu'elles. Ou la nouvelle firme créée est restée sous la conduite de l'entreprise-mère et, dans ce cas, le principe fondamental de l'autogestion est bafoué, ou l'entreprise-mère cède le contrôle aux membres de la nouvelle coopérative au détriment de ses propres intérêts.
5. Un système autogéré efficace doit être capable de développer sa capacité à accumuler, du capital ou à attirer les investissements financiers. Dans un environnement qui est essentiellement hostile aux idéaux de l'autogestion, l'autofinancement est, au moins au départ, une condition sine qua non de survie. Les théories économiques et l'expérience historique nous montrent que l'accumulation de capital par rétention des bénéfices n'est pas la meilleure solution et peut être la cause principale de la disparition des entreprises autogérées. Les gens peuvent se sentir plus intéressés par l'argent et la propriété que par le travail, ce qui amène à limiter le nombre des membres de la communauté, à la dispersion du capital lorsque les membres approchent de l'âge de la retraite et à l'engagement de travailleurs de deuxième catégorie travaillant sous contrat au lieu d'être membres à part entière de la communauté, etc. La solution de ces problèmes consiste à séparer les fonctions d'accumulation et de financement de celles de travail et de production. Celles-ci peuvent (devraient, dans les premiers temps de l'existence du secteur autogéré) être à l'origine d'investissements qui ne seraient pas placés directement sous le contrôle de l'entreprise elle-même mais sous celui d'un autre organisme ou d'une autre institution. Cet organisme particulier peut être au service d'un grand nombre d'entreprise. Il peut également collecter les économies et les fonds de retraite des membres de la communauté. En répartissant ses investissements dans un grand nombre d'entreprises cet organisme garantit la sécurité des petits porteurs. Il est, bien entendu, souhaitable qu'au début de l'opération une dotation de base soit mise à la disposition du financement extérieur garantissant, grâce aux bénéfices des investissements réalisées dans les entreprises autogérées, une croissance continue du capital de départ.
6. Le sixième critère dérivant du point précédent, implique la solution de ce que l'on a appelé le « problème de la garantie » (cf. la référence au livre de J. Vanek, 1970, indiquée à la fin de cet article). Nous avons vu que la propriété collective ou la détention des parts d'une entreprise autogérée par les ouvriers n'était pas souhaitable à plusieurs points de vue. En même temps, et particulièrement dans un environnement hostile, il est très difficile de trouver des fonds si l'emprunteur ne partage pas, ni ne garantit les risques encourus. La division des fonctions permet de résoudre le problème en offrant au prêteur potentiel la sécurité indispensable à une dotation et en garantissant, simultanément un financement complètement extérieur. Il peut être intéressant de noter que notre problème de l'association

peut aussi être résolu par l'accumulation d'environ 10% de la valeur totale du capital, garantie par contrat initial par les firmes autogérées, contrat interdisant également la liquidation et la vente des biens immobiliers. Dans ce cas l'entreprise elle-même constitue son capital en évitant tous ou presque tous les pièges potentiels de l'autofinancement.

7. Le travailleur occupant la place essentielle; un effort réussi de développement de l'autogestion doit également comporter un effort d'enseignement à tous les niveaux. En dix générations, le capitalisme occidental a réussi à transformer le travailleur en quelque chose de proche de la machine, que les capitalistes savent parfaitement manipuler. Ce processus doit maintenant être renversé et, avec l'actuelle expérience des coopératives, l'enseignement est le meilleur moyen de libérer le travailleur de l'unidimensionnalité qui lui est imposée. Dans la mesure du possible, l'enseignement doit être de type coopératif, favorisant chez les étudiants et les professeurs la prise de conscience de leur condition réelle et développant la culture de base indispensable à l'autogestion.

IV Le cadre légal: la communauté autogérée

Les sept points du paragraphe 3 résument les conditions indispensables au fonctionnement optimal des entreprises autogérées et d'un secteur constitué par des firmes de ce type. Ces conditions peuvent se résumer dans le schéma qui suit.

Communauté autogérée

Société de soutien ----- Entreprises autogérées

Conformément à l'importance accordée à l'homme dans le système autogestionnaire, nous devons toujours considérer cette forme d'organisation dans un pays donné comme une communauté humaine. Nous l'appellerons « communauté autogérée ». Elle n'a pas besoin d'avoir de structure légale, elle peut être de n'importe quelle taille allant de la nation (Yougoslavie) à un simple secteur économique (comme au Pérou actuellement) ou n'être composée que d'une ou de quelques petites entreprises. Elle peut être définie comme la réunion de tous les travailleurs de n'importe quel type d'entreprise appartenant à la communauté (qu'il nous faut maintenant définir) ou en passe de lui appartenir.

Si le concept de communauté d'hommes peut être considérée comme la première caractéristique fondamentale de toute concrétisation de l'autogestion, la deuxième caractéristique est la «structure duale» de cette communauté au plan institutionnel. La communauté autogérée comprend deux types d'organisations différentes et indépendantes, correspondant à cette «structure duale» et à la séparation et la redéfinition des concepts de propriété et de contrôle précisés plus haut. Nous appellerons ces organisations : « société de soutien » (supporting corporation) et « entreprises autogérées ». La « société de soutien » est la réalisation institutionnelle de notre redéfinition de la propriété: par sa fonction d'organisme financier chargé de fournir à la communauté autogérée son capital de base, elle assure, à la communauté la « propriété » des biens de production de telle sorte que le contrôle de l'utilisation de ces biens par les entreprises autogérées est totalement différent de ce qui se passe dans le régime de propriété traditionnelle. La « propriété » communautaire signifie essentiellement que la communauté a l'assurance que la valeur de ses biens sera protégée et que les décisions portant sur l'usage de ces biens en vue de la production n'iront pas à l'encontre des principes de l'autogestion. Si la communauté le désire, la « société de soutien » peut jouer d'autres

rôles: elle peut assurer une assistance technique aux entreprises, la création d'organismes de crédit réservés aux membres de la communauté, ou être chargée de réunir les fonds de garantie des services sociaux.

Les entreprises autogérées sont les unités de production de la communauté autogérée qui reçoivent les ressources en capital réparties par la « société de soutien ». Le contrôle de l'actif, contrairement à ce qui se passe actuellement en régime capitaliste, est entre les mains de ceux qui travaillent réellement et restera entre leurs mains aussi longtemps qu'ils seront capables d'en protéger la valeur et que l'entreprise fonctionnera de façon à réaliser les objectifs de la communauté dans le cadre autogestionnaire. La « société de soutien » ne peut contraindre l'entreprise à cesser d'utiliser cet actif si ces conditions sont satisfaites.

Si nous considérons maintenant le cadre légal de l'autogestion, nous voyons qu'il doit être aussi conforme que possible aux exigences de rendement économique optimal que nous avons définies. La structure légale de la « société de soutien » doit correspondre à ses fonctions et permette que le contrôle soit dévolu à l'ensemble de la communauté autogérée. Le capital de base de la « société de soutien » constitué à partir de contributions et des bénéfices d'exploitation obtenus à partir des plus-values en capital et des redevances des services, est semblable à une fondation ou à un fond de crédit créé et administré au bénéfice de l'ensemble de la communauté autogérée. C'est pourquoi le contrôle de la « société de soutien » doit être assuré par l'ensemble de la communauté autogérée et les bénéfices d'exploitation doivent s'accumuler en faveur de la société plutôt qu'en faveur d'un ou plusieurs individus. Corollairement, en cas de liquidation de l'actif net de la « société de soutien », il doit revenir à une autre « société de soutien » ou à une organisation charitable.

Dans le cadre légal actuel, il est possible de créer des « sociétés de soutien » sous la forme de sociétés à but non lucratif ou de sociétés mutualistes. L'appartenance à ces sociétés donne normalement un droit de participation à la prise de décision, et non à des actions. La « société de soutien » étant une société à but non lucratif, elle peut également emprunter de diverses façons, prêter des capitaux et "recevoir des contributions financières. Cependant les activités de prêt sont soigneusement réglementées par la plupart des statuts, mais, normalement, sont autorisées si elles ne sortent pas des limites assignées par la loi aux sociétés à but non lucratif. La répartition des ressources financières étant une activité essentielle, ces restrictions ne posent pas de difficultés légales. La reconnaissance des contributions par le Service des recettes fiscales est très importante car ces contributions peuvent être déduites des déclarations d'impôts des donateurs si la « société de soutien » est considérée comme une œuvre de bienfaisance.

En plus des donations et contributions la « société de soutien » peut collecter des capitaux par l'émission de créances, de billets à ordre, d'obligations, de titres hypothécaires, ou la location (leasing) de matériel. Le leasing est une solution particulièrement attrayante car la partie propriétaire qui loue ses biens à la « société de soutien » peut déduire l'amortissement du matériel de sa déclaration de revenus. Si la « société de soutien » est exemptée d'impôts, l'amortissement de ses biens ne sera à l'origine d'aucune compensation fiscale. « La société de soutien » peut également collecter les économies personnelles des membres de la communauté autogérée pour répondre à une augmentation de capital. Ces économies peuvent être échangées contre une créance ou être collectées indirectement par un organisme quelconque comme par exemple une caisse de retraites. Dans ce dernier cas, la « société de soutien » peut gérer les réserves financières de la caisse de retraite et les investir dans la communauté autogérée. « La société de soutien » peut attribuer des capitaux aux entreprises autogérées par l'un des procédés quelconques traditionnels. Les biens matériels peuvent être loués. Le fond de roulement peut être fourni contre des créances. La « société de soutien » paiera un intérêt convenable (c'est-à-dire correspondant au taux de rareté) à ses débiteurs et devra amortir ses dettes à un taux égal à celui du taux d'amortissement de ses biens. De plus la « société de soutien » réalisera toutes les plus-values en capital résultant de toute vente des

biens des entreprises autogérées. La nécessité d'exiger un revenu convenable de tous les facteurs de production et d'écarter les acheteurs potentiels lors de la réalisation des plus-values en capital des entreprises autogérées a été discutée plus haut.

Lorsque la «société de soutien» fournira des capitaux aux entreprises autogérées, elle leur imposera par contrat des conditions leur assurant un fonctionnement conforme aux intérêts supérieurs de la communauté autogérée. Les termes de ces contrats interdiront par exemple, l'embauche de travailleurs n'ayant pas le droit de vote. La «société de soutien» doit également insister sur l'accès de tous à une information complète sur la situation et les opérations financières de l'entreprise autogérée à laquelle elle apporte son aide. En contrepartie, elle ouvrira ses livres à tous les membres des entreprises autogérées. La «société de soutien» se réservera le droit d'intervenir dans les affaires d'une entreprise autogérée incapable de répondre de ses dettes et de donner son accord aux conditions permettant à une entreprise autogérée de recueillir des capitaux en provenance d'une autre source que la « société de soutien» elle-même.

Le rôle de la «société de soutien» va en réalité beaucoup plus loin que celui d'intermédiaire financier puisqu'elle doit offrir une assistance d'ordre général à la communauté autogérée et s'assurer que chaque entreprise fonctionne conformément aux principes de l'autogestion. L'ampleur de ce rôle peut renforcer l'espoir de voir les «sociétés de soutien» acquérir le droit à l'exonération d'impôts.

Les entreprises autogérées doivent être organisées de façon à ce que le droit de contrôle soit également réparti entre tous leurs membres du simple fait de leur appartenance à l'entreprise. La recherche de l'optimum économique veut que les actions ne puissent s'accumuler entre les mains d'un propriétaire par le truchement d'apports en capital ou de cumul des bénéfices. Les fonds seront donc obtenus par l'émission de créances grâce à des accords de redevances ou de location et la totalité du bénéfice net, après paiement des intérêts ou de la location des biens d'équipements sera distribué aux travailleurs.

Alors que la plupart des États ont des lois régissant les sociétés coopératives ou les sociétés sans actions un petit nombre seulement de ces lois ont été élaborées spécialement pour les coopératives de production et ne peuvent convenir à l'autogestion. Les entreprises peuvent adopter un statut courant de société commerciale et préciser leur caractéristique d'entreprise autogérée dans le règlement interne. L'avantage est que les sociétés coopératives bénéficient d'un traitement spécial de la part du Code des impôts. Le revenu net n'est pas taxé comme revenu de société mais comme revenu personnel après répartition. Ces conditions peuvent être obtenues par les entreprises qui se conforment aux principes de base régissant la répartition du revenu net des coopératives : les avantages ainsi concédés ne portent que sur les sommes réparties à l'exclusion des autres revenus des membres et doivent être établis sur une base équitable. Bien qu'elle n'ait jamais été clairement définie par les décisions de justice, l'expression « sur une base équitable» est assez large pour laisser place aux différences de revenus entraînées par les variations des contributions des membres à la marche de l'entreprise.

En conclusion, les droits légaux qui régissent la communauté autogérée étant à de nombreux points de vue, différents de ceux qui régissent les entreprises conventionnelles, nous utiliserons le schéma qui suit pour bien préciser les relations légales et institutionnelles particulières à cette communauté. On peut, en gros, considérer cinq types de droits.

1. Ceux des membres de l'entreprise autogérée, du simple fait de leur appartenance à cette communauté de travail. Ils permettent à ces membres, et à eux seulement, de participer au contrôle de la société et de toucher le revenu de leur travail, seul revenu découlant de ces droits.

2. Les droits de la « société de soutien » à percevoir un revenu sur l'actif immobilisé qu'elle fournit aux entreprises autogérées.
3. La « société de soutien » a également des droits sur les produits nets de la vente à la suite de toute liquidation des biens prêtés à une entreprise autogérée.
4. Le contrôle de l'ensemble des activités de la « société de soutien » est assuré de droit par tous les membres de la communauté autogérée.
5. Il faut enfin mentionner les droits sur tous les fonds restants après liquidation d'une entreprise autogérée. Ces droits reviennent à une autre « société de soutien » ou à un organisme humanitaire ou charitable, comme l'UNICEF, par exemple.

V Considérations pratiques

Un grand nombre de problèmes pratiques devront, bien entendu, être résolus lors de la mise en place de l'autogestion sur une grande échelle. Il est difficile d'émettre des propositions d'ordre général car on est obligé de se tourner vers des exemples précis lorsque l'on doit répondre à des questions du genre: existe-t-il, dans les premiers temps, des activités qui conviennent particulièrement à l'autogestion? Quelle doit être la taille des entreprises? Comment doivent-elles être mises en place pour réussir le mieux possible, c'est-à-dire doit-on transformer d'anciennes entreprises non-démocratiques en déclin, ou les entreprises autogérées doivent-elles être des firmes nouvelles?

Il ne semble pas, a priori, qu'il soit possible de choisir entre les activités de service ou de production, ou de préférer un niveau d'activité à un autre. Tout ce qu'on peut dire c'est que les entreprises de service ont souvent l'avantage de demander moins d'investissements que les usines. De plus, dans les activités de service comme les transports urbains, l'autogestion peut être plus efficace que l'organisation existante. A court terme, la disponibilité de fonds d'investissement risque d'être le facteur le plus contraignant. On peut avancer, en se basant en partie sur l'expérience de Mondragon dans le nord de l'Espagne, qu'une activité intensive de la main-d'œuvre est souhaitable dans les débuts. L'avantage est que le montant des salaires constitue alors la plus grande partie des coûts de revient variables de l'entreprise. Pendant la période où les affaires sont incertaines, les pertes à court terme plus importantes peuvent être compensées par une baisse des salaires et un sous-emploi de la main-d'œuvre. Le temps passant, la coopérative peut s'engager dans des opérations d'investissements intensifs au fur et à mesure que s'accroît l'accumulation du capital et on peut considérer qu'il s'agit là de la condition sine qua non d'une chance de survie à long terme de l'autogestion en général. De pair avec cette politique de croissance et d'accumulation du capital il peut être avantageux de développer une activité de type monopolistique. Il y a là cependant le risque d'être éliminé par une entreprise plus importante et cela suppose la création de firmes autogérées dans un marché largement compétitif. D'un autre point de vue certaines activités, comme la construction d'habitations à faibles loyers, peuvent avoir des avantages d'ordre général en créant un courant de sympathie à l'égard de l'idée d'autogestion.

De même, il n'existe pas de principes généraux en ce qui concerne la taille des entreprises autogérées et la façon de les mettre en place. La nature de l'activité choisie, ainsi que le nombre et la gamme des différentes catégories de travailleurs, avec la possibilité de conflits catégoriels sont des facteurs importants pour déterminer la taille optimale de l'entreprise. La question de savoir si les firmes autogérées nouvelles ont une meilleure cohésion et un meilleur esprit de corps que les entreprises passées du régime capitaliste à la coopération, est intéressante mais, jusqu'à maintenant, non résolue. Il existe des exemples de firmes non rentables sous leur forme capitaliste devenues viables une fois transformées en entreprises autogérées, en raison de l'amélioration de l'organisation interne et de l'esprit de travail apportés par la nouvelle organisation. Ce cas devient de plus en plus

courant, en particulier dans les industries en déclin comme celles du meuble ou des tissus, car à l'heure actuelle la situation économique met en danger de nombreuses entreprises capitalistes. Il s'y ajoute la prise de conscience croissante par les gens du droit au travail et du fait que leurs moyens d'existence seraient mieux assurés, ou que tout au moins ils pourraient avoir plus d'influence sur eux, dans une entreprise autogérée. Il y a également un avantage à prendre en charge une société en perte de vitesse car on minimise ainsi les apports initiaux en capital et la résistance des intérêts capitalistes tandis que, simultanément, on maximise l'attitude positive de la force de travail pour laquelle la transformation équivaut à un nouveau « combat sur la vie ».

Les paragraphes précédents déterminent le cadre dans lequel doivent se résoudre les problèmes concernant les dispositions pratiques portant sur la prise de décision, le financement et la participation à la communauté autogérée – et à l'intérieur de celle-ci – la « société de soutien » et les entreprises autogérées. Comme nous l'avons vu, la « société de soutien » peut apporter aux entreprises autogérées son assistance dans de nombreux domaines sociaux et techniques et ceci pour le grand bien de l'ensemble de la communauté autogérée. La « société de soutien » devait contrôler les rendements de chaque entreprise et sa capacité, à remplir ses obligations financières – paiement des charges de location et des intérêts des emprunts – ainsi que le niveau de rémunération des membres de la communauté, et prendre les mesures nécessaires en cas de besoin. Pour ces raisons, la « société de soutien » devrait comporter en son sein des représentants des entreprises autogérées, des personnes ou des sociétés ayant financé « la société de soutien », des experts chargés d'assister les entreprises autogérées, des utilisateurs de la production ou des services de ces firmes, et des membres de la « société de soutien » elle-même. Le pourcentage de la représentation de chaque groupe devrait être précisé dans les statuts de la société. Les membres de la « société de soutien » disposent d'une voix lors des votes portant sur le mode de fonctionnement de la société mais ils n'ont en général aucune influence sur les décisions concernant l'exploitation des firmes autogérées créées par la « société de soutien ». Le seul droit de contrôle qu'ils possèdent sur les décisions des entreprises autogérées porte sur la protection des biens loués à celles-ci: ils peuvent, le cas échéant, émettre des restrictions sur l'utilisation de ces biens et avoir à s'assurer que les firmes ont un comportement conforme aux principes de l'autogestion. Enfin, l'ensemble des membres de la « société de soutien » doit déterminer les besoins du personnel de la société, s'assurer que tous les postes sont occupés et établir les taux de rémunération.

A l'intérieur de chaque entreprise les décisions portant sur l'appartenance, l'assemblée générale et les procédures de vote, l'élection de bureau exécutif et du directeur, la politique générale, les règles d'implantation, etc. sont prises démocratiquement dans le cadre légal général et en relation avec la « société de soutien ». Un des problèmes les plus importants auquel sera confrontée la communauté de travail est celui de la répartition des bénéfices entre les fonds de la collectivité et les individus, et la définition des critères selon lesquels cette dernière répartition sera effectuée. Il est important d'insister sur le fait que, bien que les forces du marché restreignent en partie les possibilités de répartition des bénéfices, l'entreprise autogérée jouit d'une très grande liberté pour décider quelle part des bénéfices sera distribuée. Un souci d'équité sociale, la satisfaction des besoins élémentaires et la prise en considération des différentes situations familiales et individuelles sont autant de facteurs qui peuvent prendre une importance primordiale et jouer vraisemblablement un rôle beaucoup plus important dans les entreprises autogérées que dans leurs homologues capitalistes. Lors de l'établissement des règles de répartition des revenus l'entreprise autogérée peut mettre sur pied une série de règles de répartition à long terme et un processus de modification de ces règles, à court et à long terme. Un plan stable à long terme permet aux travailleurs d'avoir une base de prévision tandis que le processus de modification assure la souplesse permettant de répondre à des changements imprévus des conditions externes et des besoins internes. L'ensemble des bénéfices des entreprises autogérées pouvant être soumis à des fluctuations inattendues, il peut être sage de distribuer ces bénéfices aux ouvriers en deux fois. Tout d'abord, une rémunération de base, distribuée à dates fixes. Ensuite, une somme résiduelle s'ajoutant à la rémunération fixe, dont la

valeur sera déterminée par les fluctuations du revenu total. Le montant de la rémunération fixe et celui de la somme résiduelle seront déterminés collectivement et refléteront la préférence des travailleurs pour l'une ou l'autre de ces rétributions.

En ce qui concerne l'équité sociale, à Mondragon par exemple, la hiérarchie maxima entre les revenus des différentes catégories de travailleurs va de 1 à 2,5, alors que dans certaines sociétés américaines celle-ci peut être de 1 à 50. Ainsi ces prévisions de bénéfices (fixe + résiduel) permettent d'établir l'équité sociale, tandis que la répartition des revenus individuels entre sommes fixes et sommes résiduelles satisfait les préférences de chacun. Le problème des plus-values en capital, de leur évaluation et de leur répartition entre la « société de soutien » et chacune des entreprises, va de pair avec le choix du mode de répartition des bénéfices. Il existe, cependant, un mécanisme réglant la représentation de la communauté et des entreprises autogérées au sein de la « société de soutien ». L'organisme ainsi constitué peut prendre les décisions qui s'imposent et ainsi, ce sont les membres de la communauté autogérée qui démocratiquement choisissent la solution convenable.

Il est important, en conclusion, d'insister sur ce dernier point: une communauté autogérée est organisée et gérée de façon démocratique et c'est cette caractéristique qui distingue l'autogestion des autres modes d'organisation de la production. Ce fondement démocratique doit être la force essentielle de la communauté et de l'entreprise autogérées car il implique un profond engagement de chacun et la souplesse de décision dont le besoin se fait tellement sentir en ce dernier quart du 20^e siècle.