

## Cogestion, autogestion et participation de l'employé

J. H.

Volume 36, numéro 3, 1968

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1103645ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1103645ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (imprimé)

2817-3465 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

H., J. (1968). Cogestion, autogestion et participation de l'employé. *Assurances*, 36(3), 240–244. <https://doi.org/10.7202/1103645ar>

# Cogestion, autogestion et participation de l'employé

par

J. H.

240

La cogestion de l'entreprise a ses partisans. Elle a pour objet de permettre au capital et au travail d'administrer et de gérer l'établissement en commun. Elle a ses défenseurs en Europe libre et, en particulier, en France et en Allemagne, où des lois et des conventions individuelles précisent la forme et l'étendue des interventions et des collaborations de chaque groupe.

Il y a aussi l'autogestion, c'est-à-dire l'administration et la gérance de la société commerciale, financière ou industrielle par le personnel, sous l'inspiration et le contrôle de l'Office du Plan. Cette méthode est employée derrière le rideau de fer et, en particulier, en Yougoslavie. L'entreprise appartient à l'État ou à la coopérative, à qui l'État l'a confiée, et ce sont les comités formés à des niveaux divers, qui mènent l'affaire. La *Rade Košcar* est un des exemples les plus curieux à étudier. D'abord parce que l'on possède une documentation en anglais, qui résume l'organisation de l'établissement<sup>1</sup> et qui indique les résultats obtenus depuis 1946, moment où il a été constitué. Puis, parce que l'entreprise fonctionne comme le prévoit l'autogestion et comme l'ont voulu ses créateurs.

Une série de trois articles de M. Albert Meister nous apporte un aperçu d'ensemble de l'autogestion. Parus d'abord dans "Le Monde", ces articles ont été reproduits dans "Le Devoir" du 22, 23 et 24 juillet 1968. Ils s'intitulent "Le refus

<sup>1</sup> "Self Management in the Enterprise", Medunarodna Stampa Interpress, Beograd, 1967, n° 22.

du mépris", "Une autre société" et, enfin, "Croître moins vite, mais en étant plus heureux". Ces articles ne plairont pas à tout le monde en Amérique, où l'on ne conçoit guère, en ce moment, une autre forme d'administration que celle du capital se reposant sur ses délégués qui, eux-mêmes, chargent le directeur de conduire l'entreprise avec la collaboration des cadres. Il ne faut pas, cependant, se fermer les yeux et ignorer systématiquement ce qui se fait ailleurs, même si l'autogestion intégrale est la négation du capitalisme.

241

Monsieur Meister nous apporte, en résumé, la pensée de ceux qui ont voulu créer l'autogestion dans une société en voie de réorganisation complète et où l'élément de productivité n'a pas le caractère primordial qu'il revêt, là où l'initiative privée donne au rendement une valeur essentielle. Dans une économie libre, sans une productivité croissante, il est impossible, en effet, de résister à la concurrence, qui est la base même du système.

Théoriquement, l'autogestion a pour résultat d'intéresser le personnel à l'entreprise dont il vit et dont, par sa collaboration, il assure le succès. Mais comme toute initiative humaine, elle a ses défauts, ses limitations et ses risques. Voyez ce qu'en dit Monsieur Meister lui-même qui, en France, est un des propagandistes les plus convaincus de cette forme d'organisation sociale et économique.<sup>1</sup>

a) Sur les initiatives de l'entreprise et sur le contrôle nécessaire exercé par le gouvernement central et le Plan.

*"Or, vingt années d'expérience yougoslave nous montrent un incessant mouvement de balancier entre une décentralisation des décisions vers des entreprises autogérées et la reprise en main par le pouvoir central et le plan. Les périodes de décentralisation sont marquées, entre autres, par l'augmen-*

<sup>1</sup> Il est l'auteur d'un livre intitulé "Socialisme et Autogestion. L'expérience yougoslave". Paris. Seuil, 1964.

tation des salaires et de toutes les formes de consommation des profits de l'entreprise, par l'augmentation des emplois dans les entreprises (ce qui correspond souvent à une plus faible productivité) et, sur un plan général, par l'inflation.

242

"Ces périodes sont immanquablement suivies par des périodes de reprise en main par les pouvoirs centraux et par la réaffirmation des impératifs du plan. Parfois, c'est le plan lui-même qui a besoin d'être remanié, car on a vu des périodes de décentralisation où le plan économique finissait par se réduire à une simple résolution d'assemblée. Durant ces périodes, une lutte sérieuse est entreprise contre les emplois inutiles dans les entreprises, contre la bureaucratie, contre les abus de consommation. À la limite, les collectifs et conseils ouvriers des entreprises n'ont plus rien à décider et l'on a même vu le Président Tito déclarer, en se référant à l'absence d'autonomie financière des entreprises, qu'il fallait tout de même leur laisser "une sorte d'argent de poche", dont elles pourraient disposer à leur guise. Ajoutons encore que chaque période autoritaire est marquée par des revendications ouvrières, elles prennent alors un caractère exclusif qui, bien que limité, n'est pas sans analogie avec les récentes occupations d'usines en France: ici et là, l'impossible contestation ouvrière débouche sur la révolte." Ce qui est à retenir.

b) L'autogestion crée l'enthousiasme du personnel, son intérêt direct et sa collaboration, mais l'équilibre est facilement rompu:

"En période normale, note M. Meister, quand le balancier ne se trouve pas à l'une des extrémités de sa course, les choses se passent d'ailleurs bien; les communications entre la base et la direction de l'entreprise fonctionnent correctement, de même que les relations entre les entreprises et le plan. Mais cet équilibre est précaire et, malgré le rôle très important que joue l'idéologie comme liant entre la classe ouvrière

*et les techniciens du pouvoir central, la situation d'équilibre ne se prolonge pas longtemps."*

*"Sur le plan national, il convient en effet de ne pas oublier que, même dans une économie d'autogestion, les aspirations ouvrières sont essentiellement de mieux être, de salaires plus élevés, en un mot de consommation. Ce qu'elles expriment dans les organismes d'autogestion, c'est leur volonté de recevoir une part plus importante du profit des entreprises. Mais ce n'est pas tout: l'autogestionnaire ne veut pas seulement plus de salaires, il veut moins de peine, des cadences moins rapides, du temps pour discuter, comprendre et décider."*

243

c) L'autogestion dans l'entreprise pose des problèmes:

*"Certes, tout autant que l'autogestion yougoslave, l'autogestion coopérative souffre en France d'un manque de productivité: la rationalisation s'y heurte bien plus rapidement aux oppositions des travailleurs; il est bien plus difficile d'y comprimer le temps de production; des réunions prennent du temps à des cadres surchargés. Tout cela n'est pas admissible pour les studieux élèves du modèle américain. Mais n'y a-t-il que le modèle américain de gestion des entreprises? L'efficacité est-elle la seule valeur d'une civilisation dite moderne?"*

d) En conclusion, Monsieur Meister écrit ceci:

*"L'autogestion, et cela est vrai d'autres formes de participation, se retrouve ainsi à sa vraie place, celle d'un instrument au service d'un projet de société nouvelle. À cause d'elle nous avancerons peut-être moins vite dans la croissance, mais nous serons peut-être plus heureux. À cause d'elle, nous ne consommerons pas aussi vite tous les objets nouveaux, mais nous consommerons mieux notre propre vie."*



Il faut mettre en regard de cela la déclaration que le général de Gaulle a faite le 29 juin 1968.

244 *“Par dessus tout, il s’agit d’accomplir la vaste mutation sociale qui, seule, peut nous mettre en état d’équilibre humain et qu’appelle d’instinct notre jeunesse. Il s’agit que l’homme, bien qu’il soit pris dans les engrenages de la société mécanique, voie sa condition assurée, qu’il garde sa dignité, qu’il exerce sa responsabilité. Il s’agit que, dans chacune de nos activités, par exemple une entreprise ou une université, chacun de ceux qui en font partie, soit directement associé à la façon dont elle marche, aux résultats qu’elle obtient, aux services qu’elle rend à l’ensemble national. Bref, il s’agit que la participation devienne la règle et le ressort de la France renouvelée.”*

Depuis, Monsieur Georges Pompidou a été mis à l’écart du gouvernement, sans doute parce qu’il ne partageait pas entièrement les idées du Général. Monsieur Couve de Murville — autre grand bonhomme — lui a succédé comme président du Conseil. Il sera intéressant de voir les formes de participation que prendra la législation française. Déjà elle existe. Mais jusqu’où ira-t-elle ? Nous le saurons sans doute d’ici la fin de l’année.

Le général de Gaulle n’ira pas jusqu’à l’autogestion, qui est la négation de l’entreprise privée. Mais il ira sans doute assez loin dans la cogestion, qui existe déjà dans l’entreprise nationalisée, comme l’on sait. De son côté, l’initiative privée devra prendre plus au sérieux des mesures que certains ne considéraient pas suffisamment comme un devoir imposé par la loi, non seulement en théorie ou en surface, mais appliqué strictement dans les relations avec le personnel.