Document generated on 08/13/2025 8:54 p.m.

Revue internationale de l'économie sociale
Recma

La productivité en question : le processus de récupération des entreprises dans la ville de Buenos Aires

Challenging productivity: The process of rescuing firms in Buenos Aires

María Inés Fernández Alvarez

Number 318, October 2010

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1020851ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1020851ar

See table of contents

Publisher(s)

Association Recma

ISSN

1626-1682 (print)
2261-2599 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Fernández Alvarez, M. I. (2010). La productivité en question : le processus de récupération des entreprises dans la ville de Buenos Aires. *Revue internationale de l'économie sociale*, (318), 58–70. https://doi.org/10.7202/1020851ar

Article abstract

This article looks at a group of self-management experiences in Argentina over the past fifteen years involving bankrupt businesses that were taken over by the workers and then turned into worker cooperatives. The author is less interested in the cooperative form itself than in the workers' movement as a process that calls for state intervention and in which cooperative creation is only one element. Through a series of ethnographic studies of various workplaces that have been occuppied by workers, the author observed the strategy of workers rescuing factories in order keep their "source of work" (fuente de trabajo) and gain legal recognition. Drawing on an anthropological approach, the author provides a rich and original analysis of this movement in which workers' dignity plays a central role.

Tous droits réservés © Recma, 2010

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

La productivité en question

LE PROCESSUS DE RÉCUPÉRATION DES ENTREPRISES DANS LA VILLE DE BUENOS AIRES

par María Inés Fernández Alvarez*

Cet article rend compte d'un ensemble d'expériences autogestionnaires menées en Argentine depuis une quinzaine d'années : il s'agit de la récupération par les salariés d'entreprises en faillite, puis de leur conversion en coopératives de travail. L'auteure s'intéresse moins à l'étude de la forme coopérative qu'à l'ensemble du processus de revendication, dont la création de la coopérative n'est qu'un élément, en vue de provoquer l'intervention de l'Etat. Au cours de plusieurs études ethnographiques menées sur les différents sites en lutte, elle a observé la stratégie des ouvriers des usines récupérées pour maintenir leur « source de travail » par l'obtention d'un cadre légal. Convoquant les apports de l'anthropologie, elle propose une analyse originale et contrastée de ce mouvement, dans lequel la dignité du travail occupe une place centrale.

* Anthropologue, Conicet-UBA. Mél. : mfernandezalvarez@conicet.gov.ar.

** Texte à paraître dans Cross C. et Berger M. (eds.), *La producción del trabajo asociativo : condiciones, experiencias y prácticas en la economía social*, Ediciones Ciccus, 2010. Traduit de l'espagnol par Bettina Ghio (bettinaghio@hotmail.com), traduction revue par la rédaction.

Connues sous le nom d'entreprises récupérées (1), des expériences de gestion collective du travail à partir de l'occupation des espaces productifs par des salariés (2) sont en constant développement en Argentine depuis la seconde moitié des années 90 et, de manière plus intense, à partir de l'année 2000. Concentrées particulièrement dans l'aire urbaine de la province de Buenos Aires, ces expériences ont pour la plupart été menées par des salariés expérimentés et ont concerné des entreprises hautement endettées ou en faillite. Dans la plupart des cas, les expériences de récupération d'usine ont donné lieu à la constitution de coopératives de travail et, en particulier dans la capitale argentine, à l'adoption d'une loi d'expropriation.

Ces expériences ont éveillé la curiosité d'intellectuels et de chercheurs, locaux ou étrangers, qui se sont posé la question de leur caractère novateur, en termes d'action collective comme en termes d'organisation productive. La gestion collective sous forme de coopérative a notamment suscité de nombreuses réflexions sur les potentialités et les limites de cette pratique (Fajn, Rebón, 2005 ; Deux Marzi, Vázquez, 2009 ; Rebón, Salgado, 2009 ; Quijoux, 2009). Je soutiens dans cet article que, dans le cas des entreprises récupérées, la formation des coopératives doit être comprise comme partie intégrante d'un langage de la protestation (Roseberry, 1994) façonné par

(1) Différentes dénominations ont été employées pour caractériser ces expériences. J'emploie l'expression « entreprise récupérée », qui a eu la plus grande diffusion.

(2) Selon les études, bien que le chiffre reste difficile à préciser, 200 récupérations d'usine, concernant 10 000 salariés, ont eu lieu approximativement dans tout le pays, dont 60 % dans la région de Buenos Aires (Rebón, 2007 ; Ruggieri, 2009). En 2004, 27 processus de récupération étaient en cours, majoritairement initiés en 2002, tandis qu'en 2009 le chiffre total d'entreprises récupérées atteignait 41 cas et 2 066 salariés. Rapport de l'Observatoire social des entreprises récupérées en autogestion (Osera) : www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/Datos/DATOS.pdf.

les modalités d'intervention de l'Etat. Ce langage a exigé des participants de se montrer comme des sujets productifs, dotés de volonté et de capacité de travail. Dans ce processus, les salariés ont dû s'adapter à une série de normes, de régulations et de contrôles qui ont levé le voile sur l'émergence d'une forme particulière de gouvernement (Foucault, 2006), dont le sens devient compréhensible à la lumière des politiques d'« économie sociale » qui se développent depuis 2003.

Ma démonstration reprend les résultats d'une étude ethnographique sur le processus de récupération d'usine dans la ville de Buenos Aires, menée entre avril 2002 et mars 2005. Ce travail a associé l'analyse complète d'un cas particulier et une étude intermédiaire sur différents cas, afin d'observer le processus de revendication et les modalités des rapports avec l'Etat dans la ville de Buenos Aires. Cette recherche a mis en évidence que, quoique les occupations des espaces productifs appartiennent au répertoire d'action des salariés en Argentine dès la fin des années 50 [3], depuis le milieu des années 90 et le début des années 2000 l'occupation avec gestion de la production par les salariés est devenue une modalité régulière, acquérant des caractéristiques propres et définissant une forme spécifique de revendication de la « source de travail [4] ». Si les données présentes dans cet article sont tirées du travail de terrain que j'ai effectué entre 2000 et 2005, mes conclusions découlent d'une recherche plus large sur les processus d'autogestion du travail dans les secteurs populaires de l'aire urbaine de Buenos Aires. Ce projet, que je poursuis depuis 2007 [5], a pour vocation de se dégager d'une définition *a priori*, qui conceptualise le travail coopératif ou l'autogestion à partir de valeurs déterminées telles que la solidarité horizontale ou l'autonomie, afin de s'interroger sur les formes concrètes de gestion collective du travail.

L'article s'organise en deux parties. Dans la première, je montre comment la récupération d'une entreprise est devenue un mode privilégié de revendication pour la « source de travail ». Cette pratique résulte de la convergence (sous tension) d'un ensemble de traditions et de trajectoires sociales et politiques. Dans la seconde partie, à partir du cas particulier sur lequel porte mon étude, je décris la succession des actions de résistance et la création de la coopérative de travail comme une série de pratiques destinées à faire aboutir cette revendication. A partir de cette description, j'analyse le développement d'un langage particulier de la protestation, consistant pour les salariés à se montrer comme des sujets productifs, langage façonné par des formes d'intervention étatique.

(3) Dans certains cas, ces actions ont été accompagnées de demandes de contrôle ouvrier ou de cogestion de la production par des salariés (Partenio, Allegrone, Fernández Alvarez, 2004).

(4) *Traduction littérale de* fuente de trabajo. *L'expression désigne davantage que la préservation matérielle des moyens de production: dignité au travail, condition de travail, niveau de rémunération... NDLR.*

(5) Cette recherche a lieu dans le cadre du projet UBACyT F603, sous ma direction. Elle s'intitule « Formes coopératives, "autogestion" et travail: une étude ethnographique des pratiques organisationnelles, sociales et politiques des secteurs populaires dans l'aire urbaine de Buenos Aires ».

Des traditions en conflit

A contre-courant de la littérature sur les formes de la mobilisation sociale en Argentine, j'ai proposé dans des travaux antérieurs de cesser de se focaliser sur l'action pour envisager les récupérations comme des processus (Fernández Alvarez, 2007). Au risque de schématiser, on peut dire

que les théories de l'action collective ont analysé les mobilisations ou les protestations sociales comme émergentes ou comme des réponses (parfois spontanées) face à des transformations sociales ou à des situations de crise politique ou économique. De ce point de vue, la crise de 2001 représentait une « opportunité politique » pour l'émergence de nouveaux acteurs. Même si les mouvements *piqueteros* [6] ont été l'exemple paradigmatique de ces formes de protestation, les premières études sur les entreprises récupérées les ont présentées comme des mouvements alternatifs face au chômage ou au néolibéralisme (Favaro, Aizicson, 2003). Le débat sur l'action collective se posait alors en termes de rupture ou de continuité avec les expériences traditionnelles, comme celle du mouvement ouvrier.

(6) *Les* piqueteros *sont à l'origine un mouvement de chômeurs apparu dans les grandes manifestations populaires insurrectionnelles de 1996 en Patagonie, où l'entreprise pétrolière se restructure après sa privatisation par le gouvernement de Carlos Menem. Leur mode d'action, le blocage des routes ou* piquete, *est largement médiatisé. Le mouvement reprend le mot à son compte et se nomme les* piqueteros. *Lire « "Notre stratégie de lutte" : entretien avec un militant "piquetero" argentin », par Bettina Ghio, www.contretemps.eu. NDLR.*

Les premières occupations des années 80

Pour comprendre le phénomène des récupérations d'entreprise, j'ai abordé le processus de mobilisation en articulation avec les formes de domination et de gouvernement par le biais d'une démarche anthropologique. J'ai pu ainsi démontrer que les récupérations résultaient d'un faisceau d'expériences militantes (personnelles ou d'organisations) et de trajectoires sociales et politiques remontant au milieu de la décennie 80.

A cette époque, dans la banlieue sud de Buenos Aires, se sont déroulées plusieurs occupations d'espaces productifs, suite à la fermeture des usines ou à des renvois massifs de personnel. Elles ont abouti à la création de coopératives de travail (disparues pour la plupart peu de temps après). Les occupations ont été impulsées par l'Union des ouvriers métallurgistes (UOM ; Marti, 2007) de la région de Quilmes, organisation dont l'intervention politique dépassait le domaine du travail au sens strict pour aborder des sujets liés aux droits de l'homme ou à la revendication de la terre et du logement (Martucelli, Svampa, 1997) [7]. La stratégie syndicale de l'UOM visait à *« sauver les moyens de production »*, autrement dit à protéger le poste de travail (Perelman, Davalos, 2003). Cette organisation a joué un rôle clé dans le développement du processus de récupération, devenant ce que certains auteurs ont appelé des « initiateurs » (Rebón, 2007).

Pourtant, dans les années 80, la diffusion de cette stratégie est restée modeste, pour deux raisons principales selon les dirigeants syndicaux : d'une part, l'obtention du paiement des indemnités, qui semblait encore possible dans le contexte de cette époque [8] ; d'autre part, l'absence d'« instrument légal » pour intervenir dans les occupations. Dix ans après, les entreprises récupérées se consolident en tant que modalité régulière et légitime de revendication face à la crise d'une entreprise afin d'exiger l'intervention de l'Etat.

(7) Cette période a connu une série d'occupations d'usines et de terres dans la banlieue de Buenos Aires, produisant des conflits d'implantation (Merklen, 1991). Il faut souligner ici que ces occupations ont donné lieu à l'adoption des lois d'expropriation des terres, formule reprise plus tard dans le cas des entreprises récupérées.

(8) Cette possibilité a disparu suite aux amendements de la loi de faillites de 1995, sur laquelle nous allons revenir.

Une nouvelle vague à la fin des années 90

Vers la fin des années 90, dans la région métropolitaine de Buenos Aires, ont eu lieu plusieurs expériences qui par la suite ont été considérées comme les premières entreprises récupérées (avant même qu'on ne les nomme

ainsi). En 1996, dans le district de La Matanza, l'entreprise frigorifique Yaguané fait faillite et les propriétaires engagent le processus de liquidation. En réponse, les travailleurs occupent l'usine et, afin d'éviter l'adjudication des machines, ils créent une coopérative de travail et reprennent la production. La même année, l'entreprise métallurgique Siam (figure emblématique de l'industrie nationale) entre en crise financière et ses ouvriers créent une coopérative de travail, avec l'appui du syndicat. En 1998, avec le soutien de la tendance oppositionnelle de l'UOM qui avait impulsé les occupations des années 80, les employés de l'entreprise métallurgique Impa occupent leur usine afin d'éviter sa fermeture [9]. Par la suite, des expériences similaires ont eu lieu dans les villes de La Plata et de Rosario. En 2000, les travailleurs de la papeterie Papelera Platense occupent leur usine en faillite et créent une coopérative de travail. Ils sont aidés par la Fédération des coopératives de travail (Fecootra), une organisation née en 1998 dans le contexte d'hyperinflation qui a entraîné un essor des coopératives (Roggi, 2001). La coopérative de travail Herramientas Union naît à partir de la fermeture de l'entreprise et, peu de temps après, le supermarché Tigre est occupé par ses employés, soutenus par le syndicat des employés du commerce de la région.

(9) Contrairement aux autres cas, l'Impa était formellement une coopérative de travail, constituée en tant que telle, dans les années 60, à partir d'une entreprise étatisée sous le gouvernement de J. D. Perón.

Fin 2001, naissance de la « forme récupération »

Ces premières expériences se distinguent par l'hétérogénéité de leur développement et de leurs formes de résolution, incluant des négociations avec la direction, des procureurs ou des fonctionnaires d'Etat à diverses échelles. Elles partagent comme caractéristique commune d'avoir duré relativement longtemps, parfois plusieurs mois d'occupation ou de campement devant les usines. En revanche, dans les cas initiés en 2002, nous observons l'essor d'un modèle standardisé que j'ai nommé « forme récupération » [10]. Lors de ce processus, l'espace de négociation a cessé d'être la conciliation obligatoire ; procureurs et législateurs sont devenus les interlocuteurs privilégiés. Nous avons ici un changement dans la nature du conflit : d'un conflit salarial on est passé à un conflit pour la source de travail, ce qui exige de rechercher une « solution légale » capable de garantir, même de façon précaire, la continuité des unités productives. En l'an 2000, la première loi d'expropriation dans la province de Buenos Aires a été élaborée à partir du cas d'une usine métallurgique d'Avellaneda (banlieue sud). En peu de temps, cette formule est devenue le mode privilégié de résolution des conflits dans cette région. Cette loi, inspirée de celles appliquées lors des occupations de terres au cours des années 80, a été fondée sur l'utilité sociale des biens à exproprier : il a été convenu que ceux-ci seraient attribués à la coopérative de travail constituée par les salariés de l'entreprise. Un avocat a participé à l'élaboration de la loi, après avoir fait l'expérience du militantisme dans la mouvance péroniste et dans des organisations sociales religieuses à Avellaneda.

Vers la fin de l'année 2001, une rencontre organisée au sein de l'usine récupérée Impa a réuni militants et dirigeants d'organisations et de

(10) Cette catégorie reprend les analyses de L. Sigaud (2000) sur les occupations de terres au Brésil et celles de V. Manzano (2009) sur les *piquetes* en Argentine. Elle fait référence à un langage social pour annoncer un conflit et établir des rapports avec l'Etat. L'idée de « forme récupération » cherche à mettre en lumière les rapports entre l'Etat, les travailleurs et les organisations sociales autour de la revendication pour la source de travail (Fernández Alvarez, Wilkis, 2007).

coopératives de travail, parmi lesquelles se trouvaient celles constituées à partir de ces entreprises récupérées. Des responsables syndicaux, dont ceux de la tendance minoritaire de l'UOM, ainsi que des dirigeants des coopératives liées à la Fecootra et la Fédération des travailleurs de l'industrie et assimilés (la Fetia, appartenant à la CTA [11]) ont participé à cette rencontre. Elle avait pour objectif de *« répondre de façon organisée à la fermeture des sources de travail par la réouverture d'entreprises à partir de l'autogestion ».*

Organisation des mouvements de récupération

Le Mouvement national d'entreprises récupérées (MNER) [12] a été créé la même année, donnant naissance plus tard au Mouvement d'usines récupérées par leurs travailleurs. La même année a vu naître la Fédération nationale de coopératives de travail et d'entreprises reconverties (Fencooter) [13]. D'autres tentatives d'organisation ont été impulsées entre 2002 et 2003 par des partis et des organisations politiques de gauche ; elles étaient parfois assorties d'une critique à l'encontre des bureaucraties syndicales, promouvant des formes de démocratie ouvrière et de contrôle ouvrier de la production. Ces organisations ont impulsé la mise en place des Rencontres d'entreprises et usines récupérées. Leurs revendications ont été définies sur la base d'une *« étatisation sous contrôle ouvrier »,* comme dans le cas de l'entreprise que j'ai analysée lors de ma recherche et sur laquelle nous allons nous attarder dans la seconde partie. A partir de 2005, d'autres organisations sont apparues, articulées ou non à celles précédemment mentionnées, telles que l'Association nationale des travailleurs autogestionnaires (Anta), lancée par la Fetia et constituée en tant qu'organisation syndicale de ce secteur au sein de la CTA, ou la Fédération argentine de coopératives de travailleurs autogestionnaires (Facta), formée en 2006 par des entreprises récupérées, regroupées antérieurement dans le MNER. La même année apparaît le Réseau graphique (Red grafica), intégrant des entreprises récupérées de cette branche et lié au Syndicat fédération graphique de Buenos Aires. Plus récemment encore, en 2009, a été créée la Confédération nationale de coopératives de travail (CNCT), à laquelle participent ces organisations.

Février 2002 : début de l'encadrement étatique

En février 2002, le gouvernement du président intérimaire Eduardo Duhalde a déclaré l'état d'urgence dans les secteurs de la production et des finances, modifiant la loi sur les faillites de 1995 [14]. Parmi ces modifications, certaines donnaient aux juges la possibilité de décréter – de façon temporaire – la continuité de l'unité productive d'une entreprise en faillite, jusqu'au moment de l'attribution des biens aux salariés regroupés au sein d'une coopérative de travail. Dans ce but, les salariés devaient présenter devant le juge une proposition pour continuer la production. La loi indiquait que la coopérative devait être composée de salariés en relation de dépendance avec l'entreprise en faillite [15].

(11) *La Centrale des travailleurs argentins, née en 1997 avec l'objectif de construire un mouvement social et politique qui soit un outil de changement social. Elle a été parmi les premières à percevoir la potentialité d'une organisation de travailleurs dans les entreprises récupérées. NDLR.*

(12) Avant la création de cette organisation, un Mouvement populaire d'économie sociale (Mopes) réunissait des associations de quartier, des coopératives et des mutuelles de la ville de Buenos Aires.

(13) Cette organisation apparaît lors du conflit de l'usine frigorifique Yaguané, regroupant un nombre réduit d'autres entreprises récupérées du quartier de La Matanza et liée à l'Institut national du monde associatif et d'économie sociale (Inaes), où une unité exécutrice de récupération d'entreprises en crise (Uerec) a fonctionné jusqu'à 2003.

(14) Votée sous le gouvernement de Carlos Menem, la loi d'adjudication et de faillites (*Ley de concursos y quiebras,* n° 24.522) établissait la liquidation immédiate des biens, favorisant ainsi des procédures de liquidation et réduisant la possibilité du paiement des indemnités.

(15) Dans ce cadre, le pouvoir d'administrer les biens passait du syndic aux travailleurs jusqu'au moment de l'adjudication.

Par ce mode de fonctionnement, les salariés arrivaient à « gagner du temps », afin d'éviter l'adjudication des biens et d'obtenir la sanction de la loi d'expropriation.

Cette loi a représenté un tournant dans la formation des coopératives. En effet, les créations des premières années sont dues à l'initiative des salariés, avec l'aide des organisations syndicales ou des mouvements d'entreprises récupérées. Mais depuis les mesures législatives de 2002, ces expériences sont largement encadrées par l'intervention de l'Etat.

Au début de l'année 2002, la presse s'est fait l'écho de la multiplication des entreprises récupérées. La « crise » de 2001 et les années de politiques néolibérales, avec leurs effets en matière d'inégalités, de pauvreté et de chômage, ont sans doute constitué des facteurs déterminants dans l'essor et surtout l'extension de ce phénomène. Pourtant, ces facteurs ne suffisent pas à eux seuls à expliquer pourquoi la récupération d'entreprise a pu s'imposer comme moyen légitime de revendication, en exigeant de l'Etat une solution légale qui garantisse la continuité de l'outil de production. L'analyse d'un cas considéré comme représentatif dans le milieu des entreprises récupérées peut aider à comprendre ce qui a permis, au moins de façon conjoncturelle, que ce compromis soit possible et que la formation d'une coopérative devienne un passage obligé pour obtenir le vote d'une loi d'expropriation.

De l'occupation à la coopérative : l'exemple de la Céleste

Au mois d'avril 2003, les ouvriers et les ouvrières de la Céleste [16] sont expulsés de l'usine textile qu'ils occupaient et géraient depuis la fin décembre 2001 [17]. Il s'agit de la troisième tentative d'expulsion à laquelle ils doivent faire face depuis l'occupation, mais celle-ci s'accompagne d'une opération policière de grande envergure. En présence des organisations syndicales venues soutenir les ouvriers, un mégaphone délivre le message suivant, intitulé « Lettre aux travailleurs occupés et inoccupés » :

« Nous, les salariés de la Céleste, avons défendu durant un an et trois mois, bec et ongles, notre outil de travail, le pain de nos enfants. Depuis 96 heures, nous avons perdu nos postes de travail, notre dignité, et la direction qui nous a exploités pendant de longues années, retenant en plus nos salaires, en est la seule responsable. […] *Nous goûtons aujourd'hui, comme beaucoup parmi vous, la saveur amère du chômage. On veut nous infliger une défaite, mais c'est une erreur. Nous allons défendre le travail authentique au péril de nos vies, s'il le faut.*

« Monsieur le policier : nous sommes des travailleurs et des travailleuses. Vas-tu salir tes mains de notre sang? Nous sommes des femmes comme ta mère, ta sœur, ta femme, tes filles. Vas-tu nous rouer de coups? Ta mère t'a élevé pour occuper un emploi. Nous sommes aujourd'hui des mères comme la tienne qui luttons pour le pain de nos enfants. Nous sommes simplement des travailleuses qui défendons nos postes de travail. C'est la seule chose que nous savons faire. »

(16) Les noms de l'usine et des salariés ont été modifiés.

(17) L'occupation aurait eu lieu à partir du défaut de paiement des salaires et de l'abandon ultérieur de l'entreprise par la direction. A partir de 1998, les patrons avaient cessé de cotiser à la sécurité sociale et, depuis l'année 2000, la paye était remplacée par un bon hebdomadaire représentant un acompte sur le salaire et dont le montant s'était dégradé pendant l'année 2001. A cela s'ajoutait le risque de liquidation et de fermeture de l'usine.

A forte charge émotive, ces extraits concentrent les arguments principaux qui ont légitimé les revendications. Comme je l'ai montré dans des travaux antérieurs (Fernández Alvarez, 2007), ces arguments ont mis l'accent sur la dignité du travail face à l'indignité du chômage, sur la nécessité de maintenir la « source de travail » comme seul moyen d'accéder à cette dignité et sur la capacité à poursuivre la production et à entretenir la motivation des travailleurs. Ces qualités font des travailleurs des sujets dignes.

Du conflit à l'organisation du travail

Dans la soirée, les ouvriers, suivis d'un grand nombre d'organisations politiques et sociales dirigées par les Mères de la place de Mai [18], ont essayé de forcer le barrage policier interdisant l'accès à l'usine. La répression a fait de nombreux blessés dont certains dans un état grave. La scène a été retransmise en direct et a fait la une des principaux journaux du lendemain. Cet incident a inauguré dès le lendemain une nouvelle phase de manifestations de rue, hautement ritualisées, orchestrées depuis le « campement ». Un groupe mené principalement par des ouvrières et des dirigeants syndicaux et politiques s'est rendu à l'usine protégée par la police. Non loin de l'enceinte de l'usine, le groupe a installé une tente devant les caméras de télévision, au milieu de l'avenue, empêchant la circulation des voitures. Devant les tentes et accompagnées dans certains cas de leurs enfants, les ouvrières ont donné une conférence de presse, inaugurant ainsi le campement qui allait durer neuf mois.

Alors que depuis le début de la récupération le « lieu de travail » était en même temps un « espace de lutte », le campement lui a rendu sa fonction première de lieu de production. Voici un extrait de mes notes de terrain décrivant une matinée dans la tente : *« Peu avant 10 heures du matin, les derniers ouvriers arrivent. Respectant l'horaire d'arrivée préétabli, un par un* [19] *ils signent l'appel comme ils le faisaient à l'usine. Ceux qui ont passé la nuit dans la tente à "monter la garde" sont réveillés depuis quelques heures. En attendant le début de l'assemblée, ceux qui viennent d'arriver rangent leurs affaires sur une petite étagère offerte par un voisin du quartier. Comme il était d'usage dans l'usine, ils y ont déposé leurs vêtements et ont enfilé le tablier bleu ciel, qui est devenu l'emblème de "leur lutte". Luisa, une ouvrière de 32 ans, distribue à chacun un billet indiquant l'heure et l'adresse du rendez-vous à la banque pour toucher l'allocation, obtenue grâce aux négociations, dans la tente, avec des fonctionnaires de l'action sociale. L'agenda de ce matin-là indique la visite d'un législateur et une réunion avec le défenseur du peuple. L'eau est chaude et le maté se prépare. Beatriz, Inés et Rosana, chargées de faire la cuisine pour midi, sont parties trouver des œufs et des légumes pour les ajouter aux beignets qu'elles comptent faire avec le riz qui reste dans les paniers alimentaires reçus. Au fond de la tente, Irma et Margarita tricotent des vêtements de bébé et des chaussettes, tandis qu'elles discutent de leur prochain tour de garde. Je m'assois à leurs côtés. Irma m'explique qu'elle tricote pour gagner un peu d'argent. Ensuite, Diana arrive*

(18) *L'Asociación Madres de la plaza de Mayo regroupe les mères argentines dont les enfants ont « disparu » sous la dictature militaire de 1976 à 1983. La plaza de Mayo, en face du gouvernement à Buenos Aires, accueille leurs rondes hebdomadaires depuis le 30 avril 1977. NDLR.*

(19) *« Un — une » dans les notes de l'auteur, pour signifier la présence des ouvrières. Tous les pronoms sont ainsi doublés dans le texte original. NDLR.*

pour nous annoncer qu'un client avait évoqué la possibilité d'un boulot. Elle raconte un peu de quoi il s'agit et ajoute qu'ils ont pensé à le partager, "comme ça chacun pourra avoir une partie des gains" » (notes de terrain, mai 2003). Dès le début de la récupération, la journée de travail avait été modifiée, tant pour l'amplitude de l'« horaire productif » que pour les activités qui incluaient, entre autres choses, des gardes, des réunions avec des fonctionnaires publics, des rencontres avec des organisations sociales, la participation aux mouvements sociaux, etc. A l'inverse et comme le montre cet extrait, pendant le campement ont été rétablis l'horaire d'arrivée et de départ, les tours de garde, les contrôles internes, la division des tâches et les façons de les accomplir. D'un point de vue analytique, il est intéressant de noter la façon dont, dans les deux moments, les activités productives se sont articulées avec des actions de protestation, ou plutôt la façon dont la récupération a pris la forme d'une action politique ancrée dans la production, le travail productif.

Les « maquinazos »

Afin d'illustrer ce dernier point, j'évoquerai une pratique développée particulièrement lors de cette période, nommée *maquinazo* [20]. Cette action visait à obtenir la sanction de la loi d'expropriation, présentée au mois de mai 2003 à la législature de la ville de Buenos Aires.

A la mi-mai, le député Rodriguez (du Bloque justicialista) avait en effet rédigé un projet de loi similaire à celles promulguées en 2002 sur les entreprises récupérées. Il s'agissait du deuxième projet de loi présenté à la législature au nom de cette usine récupérée. Le premier, rejeté au mois d'octobre 2002, envisageait l'expropriation de l'entreprise et le transfert de sa propriété à la ville de Buenos Aires, qui serait responsable de son fonctionnement sous le contrôle et l'administration des travailleurs. Il était stipulé que l'usine devrait être destinée à produire des vêtements pour les organisations publiques. L'usine commencerait à fonctionner avec la totalité du personnel qui en faisait partie au moment de la présentation de la loi. Le gouvernement de la ville de Buenos Aires devait garantir le salaire minimum et assurer le paiement des prestations et de la sécurité sociale.

Pendant les mois qui avaient suivi, le gouvernement de la ville avait proposé la création d'un atelier de travail sur un autre emplacement. Les ouvrières nommaient cette proposition « micro-entreprise », à laquelle elles opposaient le droit à « récupérer l'usine » en exigeant la continuité de la source de travail sous leur gestion. Pour soutenir cette revendication, des *maquinazos* ont eu lieu entre les mois de mai et d'octobre (moment où la loi a été approuvée). Il s'agissait d'occuper la voie publique avec des machines à coudre d'usage domestique offertes par des voisins du quartier, des militants d'assemblées et d'organisations sociales. Pendant les *maquinazos*, les salariés, principalement les femmes vêtues de leurs tabliers bleu ciel, cousaient pendant quelques heures, soit devant l'enceinte de l'usine, soit devant des organismes publics tels que la maison

(20) *Néologisme formé à partir du mot* maquina, *« machine ». Dans les mouvements sociaux en Argentine, une série de termes contenant le suffixe superlatif « -azo » sont apparus pour désigner les différentes méthodes de lutte :* cordobazo, *en référence à la révolte estudiantine de Cordoba en 1969, ou* cacerolazo, *à partir de l'insurrection de 2001, pour désigner la protestation accompagnée de coups sur des casseroles. NDT.*

de gouvernement de la ville de Buenos Aires ou la législature locale. Cette action de protestation consistait à se montrer en train de travailler, en apportant ainsi la preuve aussi bien de son aptitude à exercer ce métier et à maîtriser les outils que d'une motivation pour le travail. En ce sens, on peut envisager le *maquinazo* comme une sorte de piquet de rue, une modalité d'action partagée avec d'autres acteurs – en particulier les chômeurs – qui a acquis des caractéristiques propres, une forme de revendication par le travail. Mieux encore, on bloquait la rue pour pouvoir travailler, en affichant son identité professionnelle par le port de sa tenue de travail. Bien que les *maquinazos* aient représenté une pratique singulière, les salariés d'autres usines récupérées ont mené des actions avec des caractéristiques similaires, telles que l'exposition de leurs produits sur la voie publique ou la distribution des biens intermédiaires de production au moment de la discussion d'une loi, portant dans tous les cas leur tenue de travail.

Une réponse au « workfare » et au précariat

Pour bien comprendre la signification de ces pratiques, il convient de revenir sur les politiques publiques d'aide à l'emploi menées en Argentine dans les années 90, financées par des organismes de crédit international et visant à apaiser les « effets collatéraux » de l'ajustement néolibéral (Cross, Freytes, 2009). Connues sous le nom de Programme d'emploi transitoire (PET), ces politiques ont suivi la logique du modèle *workfare*, promu par la Banque mondiale, qui a orienté les interventions vers l'assignation d'une aide financière dont le montant ne devait pas être inférieur au salaire minimum, en exigeant une contrepartie de travail des bénéficiaires (Gautié, 2002). A partir de 1993, divers programmes inspirés de cette logique ont été lancés, parmi lesquels « Travailler », en 1995, a été le plus important (Manzano, 2009 [21]). Des programmes similaires se sont mis en place au cours des années suivantes et, en janvier 2002, les PET ont été liés au Programme pères et mères de famille pour des chômeurs [22], dans le cadre de la déclaration d'urgence sociale, économique et administrative. C'est face à ces formes d'intervention que les entreprises récupérées ont élaboré leurs revendications, exigeant de l'Etat de prendre des initiatives pour garantir un *« travail digne et authentique »*, c'est-à-dire maintenir la source de travail. La formation de la coopérative de travail est devenue un élément clé pour aboutir à cet objectif.

Lors du campement, des discussions ont été engagées sur la possibilité d'une loi d'expropriation, avec la participation des avocats, des représentants du gouvernement national – à travers le sous-secrétariat aux Droits de l'homme – et régional, des législateurs et des conseillers de la ville de Buenos Aires. Dans le cadre de ces négociations, les ouvriers ont créé en juin 2003 une coopérative de travail dont l'acte de constitution mentionne la demande d'expropriation : *« Face au débat ouvert à la législature de la ville de Buenos Aires à propos de l'expropriation de notre usine, nous, les ouvrières et les ouvriers de* [la Céleste], *avons créé la présente coopérative*

(21) Selon l'auteur, ce plan d'emplois aidés de trois à douze mois pour 150 à 300 pesos (environ 300 dollars d'alors, aide définie comme « non rémunératoire ») visait la réalisation de travaux publics (écoles, salles communautaires, centres de santé, réseaux électriques et d'adduction d'eau, etc.) et le soutien à des projets plus modestes, mais directement productifs (micro-entreprises, culture potagère, etc.), qui devaient être élaborés par des organisations gouvernementales locales ou par des ONG et soumis à l'évaluation du ministère de Travail.

(22) *« Programa jefes y jefas de hogar para desocupados »* ; destiné aux pères et mères de famille ayant des enfants mineurs à leur charge, qui recevaient 150 pesos argentins par mois en échange de leur participation à des activités de formation communautaires et productives, ce programme a atteint 2 000 000 bénéficiaires.

et exprimons que face à l'abandon de la direction patronale, nous sommes restés dans l'usine pour défendre notre source de travail, assurant la production sous notre gestion et prenant chaque décision en assemblée. […] *Reprendre l'usine représente pour nous un passage obligé* […]. »

Des « preuves de productivité »

Au mois d'octobre de la même année, la loi promulguée permet aux salariés de rentrer dans l'usine. Comme pour les autres récupérations, la loi est élaborée *ad hoc*, pour une entreprise particulière, en réponse à la mobilisation des ses salariés. En dépit de la revendications des mouvements [23], la loi n'a pas vocation à permettre l'expropriation de l'ensemble des usines récupérées. Pour obtenir le vote d'une loi particulière, les salariés ont produit des documents tels que des vérifications techniques, des projets de production, des actes de coopérative, des constats de faillite, etc. Mais, en même temps, ils ont dû faire preuve publiquement de ce que j'ai analysé, suivant le concept de D. Fassin (2001), comme des « preuves de vérité », c'est-à-dire se montrer comme des êtres productifs, motivés et aptes pour le travail. A la différence de la documentation technique à caractère impersonnel, ces preuves renvoyaient à des notions morales, comme l'idée de la dignité du travail, qui ont mobilisé l'engagement personnel des législateurs lors de l'adoption de la loi. Je m'avance désormais à les désigner comme des « preuves de productivité », ou plutôt d'autoproductivité, exprimées dans les argumentations qui ont soutenu les pétitions comme dans les formes de protestation mises en œuvre.

La description de cette récupération d'usine met en lumière la façon dont la création d'une coopérative de travail est définie comme un passage obligé dans le processus des récupérations, qu'elle rend plus performantes.

(23) Voir notamment la réforme de la loi sur les adjudications et les faillites, inspirée d'un projet de loi élaboré en collaboration avec le défenseur du peuple de la Nation sur www.fabricasrecuperadas.org.ar. Les mouvements ou directement les entreprises ont depuis lancé plusieurs pétitions afin d'introduire des modifications juridiques pour garantir la continuité des entreprises en faillite entretenues par leurs travailleurs. Début 2010, le gouvernement national a proposé une réforme de la loi de faillites qui reprend ces propositions.

En guise de conclusion

Quelles ont été les conséquences de ce processus? On peut sans doute répondre à cette question de multiples manières. D'un côté, les salariés ont réussi à maintenir, quoique de façon précaire, leur source de travail, développant différents modes de gestion collective de la production. A partir d'expériences très variées, ils sont parvenus à garantir un revenu sur le modèle d'une allocation distribuée collectivement [24], menant des expériences innovantes en matière de gestion (un point sur lequel les recherches divergent). D'un autre côté, ils sont devenus des travailleurs autogestionnaires. Les salariés ont abandonné leur condition de salariés pour devenir autonomes, se détachant de certains droits ou obligations, comme la Sécurité sociale ou la retraite, lesquelles ont été placées sous leur responsabilité [25].

Cela étant, ces travailleurs autogestionnaires au sein de coopérative de travail sont devenus bénéficiaires des programmes publics. Ces politiques s'inscrivent dans le cadre de programmes existant depuis 2003 dans

(24) Dans certains cas, des différences de rémunération sont introduites, tenant compte de l'ancienneté des travailleurs ou de leurs responsabilités.

(25) Ce point soulève encore de nombreuses discussions au sein des collectifs. Il existe des coopératives de travail dont les syndicats ont maintenu la cotisation à la Sécurité sociale – comme dans le cas des usines métallurgiques ou graphiques. Des coopératives ont décidé de déduire de leurs revenus le versement de ces cotisations et de mutualiser ce fonds pour gérer le risque accident et vieillesse au sein de l'entreprise. D'autres enfin ont laissé la possibilité à leurs membres de choisir en individualisant cette cotisation.

une logique d'économie sociale et de développement local, promus par la génération d'auto-emploi et de travail associatif[26]. Au-delà des politiques spécifiques de l'Etat, cet ensemble de réglementations et de régulations met en lumière une forme déterminée de gouvernement des populations (Foucault, 2006) dont la finalité est (au moins de façon potentielle) de créer des sujets « entrepreneurs » et des collectifs « auto-subventionnés », comme nous l'avons observé dans d'autres cas (Carenzo, Fernández Alvarez, 2009).

Sur cette voie, ces expériences doivent faire face à une série de défis qui constituent des axes de recherche potentiels. Le premier renvoie à la nécessité d'obtenir des ressources – de l'Etat ou des ONG – destinées à améliorer et même, dans certains cas, à soutenir les coopératives. L'accès à des crédits ou à des subventions nécessite la présentation de projets et l'exigence de « preuves de productivité », selon la formule que j'ai proposée précédemment, apparaît comme l'une des conditions. Cela requiert de la part des membres de la coopérative l'acquisition de connaissances spécifiques et le développement d'activités qui s'ajoutent à celles définies comme strictement productives : c'est un premier défi. Le deuxième axe est en rapport avec ce que nous pouvons résumer comme « compétitivité *versus* solidarité ». Cette tension s'exprime sous deux formes qui doivent être analysées d'un point de vue dichotomique. D'un côté, il existe un risque que ces expériences restent attachées à une logique de marché ou qu'elles n'arrivent pas à dépasser le plafond du volontariat. D'un autre côté, la réussite des expériences de transformation sociale se heurte à des pratiques tendant à reproduire des rapports de hiérarchie, propres au travail sous la direction d'un patron. En ce sens, le défi principal, me semble-t-il, est d'inventer des pratiques à partir de ces tensions comme point de départ.

Ces défis peuvent nous mener à une réflexion plus large sur la façon dont nous abordons les expériences de gestion collective menées au cours des dernières années et sur la façon dont nous les interpellons ou dont nous travaillons avec elles. Retracer le processus historique de leur formation et le mode d'intervention de l'Etat est une piste pour éviter de les classer dans des catégories *a priori* (exigeant des formes et des pratiques déterminées), en restituant à ces expériences leur potentialité créative. Il faut comprendre ce qui se joue dans les expériences concrètes, afin de tirer les enseignements des contradictions et des ambiguïtés. ●

(26) Parmi ces programmes, on peut mentionner à l'échelle nationale le « Programme de travail autogestionnaire » et le « Programme de compétitivité des entreprises autogestionnaires et de systématisation des modèles de gestion », mis en place par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité sociale, ou le « Programme d'assistance aux coopératives et entreprises récupérées », par l'Institut national de technologie industrielle. Le « Programme de soutien aux entreprises récupérées » a été mis en place dans la ville de Buenos Aires.

Bibliographie

Cross C., Ada Freytes F., 2009, « Políticas sociales como límite y como herramienta : reflexiones a partir de experiencias de gestión de dirigentes y referentes piqueteros/as en el período 2001-2007 », *El Príncipe,* n° 1, p. 75-98.

Carenzo S., Fernández Alvarez M. I., 2009, « (Re)pensando la frontera entre "Estado" y "sociedad civil" : reflexiones a partir de la conformación de la cooperativa "Reciclando Sueños" de la Matanza », *III Encuentro internacional economía política y derechos humanos,* universidad popular Madres de Plaza de Mayo, Buenos Aires.

Deux Marzi M. V., Vázquez G., 2009, « Emprendimientos asociativos, empresas recuperadas y economía social en Argentina », *Iconos,* n° 33, p. 91-102.

Fajn G., Rebón J., 2005, « El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas », *Herramienta,* n° 28, marzo, p. 47-66.

Fassin D., 2001, « Charité bien ordonnée : principes de justice et pratiques de jugement dans les aides d'urgence », *Revue française de sociologie,* vol. 42, n° 3, p. 437-475.

Favaro O., Aizicson F., 2003, « La resistencia obrera en Zanón, Neuquén », *Realidad económica,* n° 197, juillet-août, p. 24-39.

Fernández Alvarez M. I., 2007, « De la recuperación como acción a la recuperación como proceso : prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a las recuperaciones de fábricas », *Cuadernos de antropología social,* 25, p. 89-110.

Fernández Alvarez M. I., Wilkis A., 2007, « La gestion du chômage défiée : les processus de "récupération" d'usines par les travailleurs en Argentine », *Autrepart,* vol. 43, n° 3, p. 11-24.

Foucault M., 2006, *Seguridad, territorio, población,* FCE, Buenos Aires.

Gautié J., 2002, « De l'invention du chômage à sa déconstruction », *Genèses,* n° 46, p. 60-76.

Manzano V., 2009, « "Piquetes" y acción estatal en Argentina : un análisis etnográfico de la configuración de procesos políticos ", *in* Grimberg M., Fernández Alvarez M. I., Rosa M. (comp.), *Estado y movilización social : estudios etnográficos en Argentina y Brasil,* FFyL-Antropofagia, Buenos Aires, p. 15-36

Marti J.-P., 2007, « La récupération d'entreprise en Argentine et en Uruguay : syndicats et coopératives face à de nouveaux défis », *Recma,* n° 305.

Martucceli D., Svampa M., 1997, *La plaza vacía : las transformaciones del peronismo,* Losada, Buenos Aires.

Merklen D., 1991, *Asentamientos de La Matanza : la terquedad de lo nuestro,* Catálogos Editora, Buenos Aires.

Quijoux M., 2009, « Réflexions sur le politique dans deux usines récupérées dans l'Argentine des années 2000 », *in* Borgeaud-Garciandia N., Lautier B., Penafiel R. et Tizziani A. (dir.), *Penser le politique en Amérique latine : la recréation des espaces et de formes du politique,* Karthala, Paris, p. 291-304.

Partenio F., Allegrone V. G., Fernández Alvarez M. I., 2004, « Las recuperaciones de fábricas : apuntes para una reflexión a la luz de las experiencias de ocupación en la historia Argentina », *Estudios del trabajo,* n° 28, p. 29-50.

Perelman L., Dávolos P., 2003, « Empresas recuperadas y trayectoria sindical : la experiencia de la UOM Quilmes », *in* Fajn G. (comp.), *Fábricas y empresas recuperadas : protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad,* Centro cultural de la cooperación, Buenos Aires, p. 185-222.

Rebón J., 2007, *La empresa de la autonomía : trabajadores recuperando la producción,* Ediciones Picasso-Colectivo Ediciones, Buenos Aires.

Rebón J., Salgado R., 2009, « Desafíos emergentes de las empresas recuperadas : de la imposibilidad teórica a la práctica de la posibilidad », *in* Neffa J., de la Garza Toledo E., Muñiz Terra L. (comp.), *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales,* vol. II, CLACSO, CEIL-PIETTE, Trabajo y Sociedad, Buenos Aires, p. 29-58.

Roseberry W., 1994, « Hegemony and the language of contention", *in* Gilbert J., Nugent D. (eds.), *Everyday forms of state formation, revolution and their negotiation of rule in Modern Mexico,* Duke University Press, Dirham and London, p. 355-366.

Ruggeri A., 2009, *Las empresas recuperadas : autogestión obrera en Argentina y América Latina,* facultad de filosofía y letras, universidad de Buenos Aires.

Roggi M. C., 2001, « Desarrollo cooperativo y entorno institucional : el caso del cooperativismo de trabajo en la provincia de Buenos Aires », *Documentos,* Publicaciones del Centro de Estudios de sociología del trabajo, nº 31.

Sigaud L., 2000, « A forma acampamento : notas a partir da versão Pernambucana », *Novos Estudos,* nº 58, p. 73-92.