À propos du livre de Sophie Bernard : *Le nouvel esprit du salariat*, Paris, PUF, 2020.

Comme vous le notez dans l'introduction à votre ouvrage, le débat public a été très marqué ces dernières années par la figure de l'auto-entrepreneur, devenu depuis micro-entrepreneur, et le thème de l' « ubérisation » du marché du travail. Ces transformations seraient symptomatiques d'une disparition progressive mais inéluctable du salariat.

À rebours de cette thèse, votre ouvrage se propose, à travers une enquête menée au sein même du salariat stable, de montrer que les mutations actuelles du monde du travail s'inscrivent plutôt dans une dynamique de l'effacement tendanciel des frontières entre le travail salarié et le travail indépendant. Pourriez-vous développer cette idée ?

Depuis les années 1980, nous assistons à une croissance du travail indépendant, laquelle s'accompagne de l'émergence de formes renouvelées dont la figure de l'auto-entrepreneur est emblématique. De même, l'« ubérisation », reposant sur l'externalisation du travail vers des travailleurs indépendants, participerait de la disparition à venir du salariat. Certes, nous assistons indéniablement depuis le milieu des années 1970 à une crise du salariat qui se manifeste par une explosion du chômage et de la précarité. En dépit de cette déstabilisation, le salariat demeure néanmoins hégémonique en France : près de 88 % des personnes en emploi sont en effet salariées en 2019 (Insee). Nous sommes donc loin d'une disparition du salariat qui demeure aujourd'hui indéniablement la norme d'emploi en

France.

En revanche, de nombreuses enquêtes mettent en évidence une porosité accrue de la frontière entre travail salarié et travail indépendant. D'un côté, on observe des situations croissantes de dépendance chez les indépendants. Certains auto-entrepreneurs n'ont ainsi qu'un seul client, ce qui les assimile à des salariés déguisés. La décision du 4 mars 2020 de la Cour de cassation requalifiant le contrat de partenariat entre Uber et un ex-chauffeur indépendant en contrat de travail démontre également la dépendance d'une part des travailleurs des plateformes. Et d'un autre côté, les pratiques managériales favorisant l'autonomie et la responsabilisation des salarié.e.s tendent à rapprocher leur condition de celle des travailleurs indépendants. L'analyse du processus par lequel l'indépendance et les valeurs auxquelles ce statut est associé s'immiscent au sein des entreprises au travers de ces injonctions est au cœur de cet ouvrage.

Vous définissez le nouvel esprit du salariat comme « une nouvelle forme de mobilisation de la main-d'œuvre favorisant l'avènement d'un travailleur autonome et responsable ». Cela semble paradoxal, dans la mesure où le travail sous le capitalisme s'est longtemps caractérisé par l'exercice d'un contrôle de la part de l'employeur sur le procès de travail. Comment se fait-il qu'aujourd'hui les employeurs cherchent à favoriser une « autonomie *pour* l'organisation » ?

Schématiquement, on peut identifier trois formes d'articulation de l'autonomie et de la contrainte qui se sont succédées au cours du temps. L'autonomie *hors* organisation correspond à la période précédant l'avènement du taylorisme durant laquelle le patronat ne se préoccupe pas de l'organisation du travail et laisse une large autonomie aux ouvriers. À cette idéologie des affaires, dans laquelle l'organisation est un impensé, va succéder une idéologie d'ingénieurs, dont Taylor sera l'emblème. L'autonomie ouvrière y est dorénavant conçue comme une source d'improductivité qu'il s'agit de bannir de l'atelier grâce à une rationalisation poussée du travail.

Cependant, si leurs marges de manœuvre sont très limitées, les enquêtes de terrain menées par les sociologues du travail démontrent que les ouvriers développent de multiples techniques pour résister à l'emprise de l'organisation taylorienne-fordienne et se réapproprier leur travail. Et même si elle ne fait l'objet d'aucune reconnaissance, cette autonomie *malgré* l'organisation se révèle indispensable pour que le travail soit fait. Dans les années 1980, une concurrence exacerbée et la globalisation mèneraient les entreprises à adopter des organisations plus flexibles. On assiste alors à un mouvement paradoxal d'accroissement simultané de l'autonomie et du contrôle.

Dorénavant, l'autonomie n'est pas accordée, mais exigée des salariés. Le contrôle ne disparaît pas, mais change de forme. Ce n'est plus tant l'exécution du travail qui est contrôlée que les résultats. Cette autonomie *pour* l'organisation, une autonomie mise au service de la performance de l'entreprise, participe ainsi d'une responsabilisation des salariés qui exonère l'employeur de contrôler le procès de travail en favorisant une intériorisation du contrôle et qui suscite une forte implication au travail. Dénier le lien de subordination en leur donnant le sentiment qu'ils travaillent pour eux est en effet un outil managérial pour favoriser un investissement au travail tout aussi conséquent que celui consenti par les indépendants travaillant à leur compte.

De nombreuses recherches en sociologie du travail ont déjà tenté de saisir la nouveauté des régimes contemporains de mise au travail en s'appuyant plutôt sur l'observation des mutation des formes d'organisation et de la gestion de la main-d'œuvre au cœur du procès de travail. En quoi l'analyse des modes de rémunération constitue-t-elle une voie privilégiée pour comprendre les mutations en cours ?

Sujet central pour les économistes, les rémunérations ne constituent pas l'objet de prédilection des sociologues. Et pourtant, les travaux de référence de Bernard Mottez ont démontré que l'analyse des évolutions des formes de rémunération était une démarche féconde pour appréhender les pratiques et les idéologies patronales. Les formes de salaire contribuent à façonner des configurations du rapport salarial et se révèlent ainsi une voie privilégiée pour les appréhender.

Pour exemple, le mouvement de complexification et de diversification des pratiques de rémunération en France à partir des années 2000 démontre que les managers ont intégré à leur batterie d'outils managériaux ces différents dispositifs de rémunération dans des agencements complexes, usant de la part variable comme d'un outil de mobilisation des salariés. L'analyse des formes de rémunération permet ainsi de mettre au jour cette injonction à « faire son salaire » emblématique du nouvel esprit du salariat favorisant la responsabilisation des salariés et impliquant un report des risques, de l'employeur vers les salariés.

Votre enquête montre que l'identité des nouvelles figures salariales repose en grande partie sur l'opposition, réelle ou imaginaire, entre le salarié autonome du secteur privé et le travailleur du secteur public. Or, la mise en œuvre des réformes inspirées du *new public management* semblent rendre cette opposition inopérante.

Peut-on retrouver dans la fonction publique des figures salariales semblables à celles que vous présentez dans votre livre ? La recomposition générale du salariat concerne-t-elle également le secteur public ?

Même s'il en va autrement en pratique, la plupart des salariés sont dans le principe favorables aux rémunérations variables et individualisées. La figure du travailleur du secteur public est ainsi régulièrement invoquée par les managers et les salariés enquêtés pour justifier le déploiement d'une part variable. En accordant à l'ensemble des salariés un traitement homogène, les augmentations de salaire à l'ancienneté seraient d'après eux profondément injustes et contraires à l'idéal méritocratique consistant à reconnaître et à valoriser le mérite individuel.

Cette opposition mérite néanmoins d'être nuancée. En effet, la mise en œuvre des réformes inspirées du *new public management* s'accompagne notamment du développement de rémunérations au mérite dans la fonction publique s'inscrivant dans la même dynamique que celle étudiée dans l'ouvrage. Il serait certainement intéressant d'y mener l'enquête pour mettre au jour les points communs, mais également les spécificités

au regard de ce qui est analysé dans l'ouvrage dans le secteur privé.

Vous accordez une attention particulière à la place des femmes dans les entreprises et à la manière dont elles ne tirent aucun profit des nouvelles formes de rémunération. Par quels mécanismes souffrent-elles de cette déstabilisation du salariat stable ?

Les rémunérations variables visent théoriquement à établir des inégalités « justes » à la mesure du mérite individuel. Dans cette « concurrence entre égaux », pour reprendre le terme de Robert Castel, les femmes sont néanmoins les premières à pâtir d'inégalités « injustes ». L'enquête menée sur l'attribution des primes au mérite aux cadres d'une entreprise du secteur bancaire est de ce point de vue exemplaire. Soupçonnées en permanence d'une faible disponibilité et d'un moindre investissement au travail, les femmes doivent sans cesse refaire leurs preuves auprès des managers chargés de la distribution des primes pour démontrer qu'elles les méritent. Mais moins enclines que leurs collègues masculins à solliciter leur supérieur hiérarchique pour négocier leurs rémunérations, elles tendent à être oubliées au moment de la distribution des primes. Alors que l'écart de salaire entre hommes et femmes est régulièrement dénoncé, les rémunérations variables tendent ainsi à le renforcer, sous couvert d'un idéal méritocratique permettant de justifier des inégalités « injustes ».

Si le patronat s'est aujourd'hui partiellement approprié le discours du « dépassement du salariat » pour justifier la dérégulation du marché du travail, il n'en reste pas moins qu'il appartient traditionnellement à la gauche anticapitaliste qui entend par là la fin de l'exploitation permettant le déploiement d'une véritable autonomie au travail. Or, dans la conclusion, vous dites que le salariat peut encore être source d'émancipation. Selon vous, à quelles conditions peut-on développer aujourd'hui une perspective politique progressiste sur la base du salariat ?

Au moment où le débat public se focalise sur la disparition soit-disant inéluctable du salariat et l'avènement d'une société d'entrepreneurs dont les promoteurs vantent les vertus émancipatrices, il convient de rappeler que le salariat offre pourtant aujourd'hui aux travailleurs et travailleuses des droits et des protections qui jusque-là se sont avérés à nuls autres pareils. Remettre en cause ce socle commun qui a mis plus d'un siècle à s'imposer au profit d'une société de petits entrepreneurs plus souvent précarisés qu'autonomes n'est pas souhaitable.

En revanche, la demande d'autonomie des salariés est l'expression d'une critique du salariat qu'il importe de ne pas occulter non plus. Les réflexions sur des combinaisons favorisant l'autonomie dans le travail et préservant les droits et protections associés à la condition salariale sont anciennes. C'est bien le principe des coopératives de production, dont l'exemple démontre qu'autonomie et salariat ne sont pas systématiquement antinomiques. Au moment où l'institution salariale est attaquée de toutes parts, il est certainement temps de renouer avec ces réflexions pour lui redonner une légitimité et peut-être, à terme, la dépasser.

*

Entretien réalisé par Juan Sebastian Carbonell et Daria Saburova.