



*Le phénomène des entreprises récupérées par leurs  
anciens employés en Argentine*

par Claudio Guthmann et Genoveva Tournon

**CRIDHO Working Paper 2006/04**



Université catholique de Louvain

Faculté de droit

Centre de philosophie du droit

Cellule de recherche interdisciplinaire en droits de l'homme

[www.cpdr.ucl.ac.be/cridho](http://www.cpdr.ucl.ac.be/cridho)

La Cellule de recherche interdisciplinaire en droits de l'homme (CRIDHO) a été constituée au sein du Centre de philosophie du droit, Institut extra-facultaire de l'Université catholique de Louvain, par des chercheurs soucieux de réfléchir le développement contemporain des droits fondamentaux à l'aide d'outils d'autres disciplines, notamment l'économie et la philosophie politique. La CRIDHO travaille sur les rapports entre les mécanismes de marché et les droits fondamentaux, aussi bien au niveau des rapports interindividuels qu'au niveau des rapports noués entre Etats dans le cadre européen ou international.

CRIDHO Working Papers

Tous droits réservés.

Aucune partie de ce document ne peut être  
publiée, sous quelque forme que ce soit,  
sans le consentement de l'auteur.

The Interdisciplinary Research Cell in Human Rights (CRIDHO) has been created within the Centre for Legal Philosophy (CPDR), an extra-department Institute of the University of Louvain, by scholars seeking to understand the development of fundamental rights by relying on other disciplines, especially economics and political philosophy. The CRIDHO works on the relationship between market mechanisms and fundamental rights, both at the level of interindividual relationships as at the level of the relationships between States in the European or international context.

CRIDHO Working Papers

All rights reserved

No part of this paper may be reproduced  
in any form  
without consent of the author

## TABLE DES MATIERES

<u>INTRODUCTION</u> .....	4
<u>I. LE PROJET NEOLIBERAL EN ARGENTINE : HISTORIQUE ET CONSEQUENCES (1976-2001)</u> .....	6
<u>A. La dictature militaire (1976-1983) : la destruction autoritaire des relations sociales favorisant l'implantation des thèses néolibérales.</u> .....	6
<u>B. L'après dictature (1983-2001) dans un contexte mondial peu favorable</u> .....	7
<u>Approfondissement du modèle néolibéral et conséquences sociales.</u> .....	7
<u>II CRISE DU MODELE ET ALTERNATIVES</u> .....	9
<u>A. La nouvelle dynamique entre résistances, nouvelles alternatives à la base, et changements politiques</u> .....	9
<u>B. Nouvelles formes de résistances et d'alternatives</u> .....	10
<u>1. En Amérique Latine</u> .....	10
<u>2. En Argentine</u> .....	11
<u>III. LE PHENOMENE DES ENTREPRISES RECUPEREES</u> .....	14
<u>1. Occuper, résister, produire"</u> .....	14
<u>a) Bref historique du phénomène et dénomination</u> .....	15
<u>b) Le profil des entreprises récupérées</u> .....	16
<u>c) Les travailleurs</u> .....	16
<u>e) Le processus de récupération</u> .....	18
<u>f) L'organisation après récupération</u> .....	19
<u>2. Quelques exemples</u> .....	20
<u>- Le cas de l'entreprise Zanón</u> .....	20
<u>- Le cas de l'hôtel Bauen</u> .....	23
<u>3. La récupération d'usines : un modèle alternatif ?</u> .....	24
<u>BIBLIOGRAPHIE</u> .....	28

# Le phénomène des entreprises récupérées par leurs anciens employés en Argentine

par Claudio Guthmann et Genoveva Tournon\*

## INTRODUCTION

Le droit au travail est un droit reconnu aussi bien par les instruments internationaux et régionaux des droits de l'homme que par le droit argentin. Ainsi, la déclaration universelle des droits de l'homme (article 23), le Pacte international des droits sociaux, économiques et culturels (article 6, 1), la Convention n° 122 de l'OIT concernant la politique de l'emploi (article 1(2)), la Charte sociale européenne (article 1) consacrent-ils ce droit de l'homme.

Se faisant l'écho des principes reconnus dans ces instruments internationaux, la Constitution argentine, loi suprême du pays, qui énonce les principes fondamentaux du gouvernement et les garanties relatives aux libertés civiles et politiques stipule, en son article 14 bis: "Le travail, dans ses différentes formes, jouit de la protection des lois, qui garantissent au travailleur: des conditions de travail dignes et équitables; une journée de travail limitée, le repos et les congés payés; une rémunération juste; un salaire minimum vital, un salaire égal pour un travail égal, la participation aux bénéfices des entreprises, le contrôle de la production et la collaboration dans la direction, la protection contre les licenciements arbitraires; la stabilité de l'emploi public; l'organisation syndicale libre et démocratique, reconnue par l'inscription dans un registre spécial (...)

Or, l'histoire récente nous le montre, ce droit a été bafoué dans une mesure sans précédent en Argentine générant une situation qui atteindra son paroxysme au tournant du siècle. Il a été bafoué dès l'instauration de la sanglante dictature militaire argentine en 1976, responsable de la "disparition" de 30 000 personnes, conséquence dramatique de l'instauration d'une politique sociale et économique de dénationalisation qui a requis pour s'implanter la disparition de toute une génération de personnes qui luttaient pour un pays plus juste et solidaire. Minutieusement orchestrée, cette situation permit l'implantation des thèses néolibérales à outrance, subordonnant l'activité économique à la logique de rentabilité, de spéculation, de déréglementation, de privatisation, faisant prédominer l'investissement spéculatif au détriment de l'investissement productif, endettant le pays, étouffant toute velléité de contestation et détruisant les relations sociales. Un modèle qui sera approfondi dans la période de l'après dictature et jusqu'en 2001, qui marque un tournant clé dans l'histoire du pays.

Dans le cadre du présent travail, nous avons choisi de porter notre regard sur les réponses que la société argentine la plus meurtrie par l'impact de son histoire récente, a trouvées pour faire face à une crise sans précédent symbolisée par les révoltes populaires de décembre 2001.

C'est précisément parce qu'elle avait été étouffée dans le sang qu'il nous a semblé intéressant de montrer comment la dynamique de résistance a pu progressivement renaître de ses cendres et, avec elle, la reconstitution du tissu social, pour se décliner en une série d'expériences innovantes visant la survie dans un contexte de taux de chômage, de pauvreté, d'indigence affolants: systèmes de troc, comités de quartier, *piqueteros*, *cartoneros* sont tous l'expression de cette même réalité qui oblige une

---

\* Ce document constitue le travail réalisé par les auteurs pour le séminaire « Mondialisation et Droits de l'Homme » organisé par le Professeur Olivier De Schutter, dans le cadre du Diplôme d'études spécialisées en droits de l'homme de l'Université catholique de Louvain, des Facultés universitaires Notre-Dame de la Paix de Namur et des Facultés universitaires Saint Louis de Bruxelles, Année Académique 2005-2006.

marge importante de la population, abandonnée des pouvoirs publics, à s'organiser pour survivre. Ces initiatives ne sont pas le résultat de débats idéologiques, mais une réponse à l'urgence de la nécessité, une réaction de survie.

Nous avons choisi de centrer ce travail sur l'expression d'une de ces formes de résistance: le phénomène de la récupération des entreprises par leurs anciens employés. En lien étroit avec les expériences de base précitées, la réappropriation des entreprises par leurs anciens employés part de la revendication du droit au travail, et apparaît comme un pied de nez aux détenteurs des moyens de production qui se sont habitués à penser aux travailleurs uniquement en termes de coût de main-d'œuvre. Cette réappropriation se fera au nom du bien social et dans un esprit citoyen.

Ainsi, dans le cadre de ce travail, nous nous attacherons à situer le phénomène des entreprises récupérées dans son contexte plus vaste, remontant à l'historique du projet néolibéral en Argentine, sa mécanique, ses différentes phases et son inéluctable crise. Nous nous intéresserons ensuite aux alternatives proposées à cette situation en Amérique latine d'abord, avec le mouvement zapatiste et les budgets participatifs au Brésil puis, plus spécifiquement en Argentine, avec les systèmes de troc et les *piqueteros*, pour nous attaquer ensuite au phénomène des entreprises récupérées, sa typologie, son organisation, ses revendications. Nous illustrerons ce phénomène par l'analyse de deux cas, celui de l'entreprise de fabrication de céramique Zanon, l'entreprise récupérée la plus importante du pays, puis du cas emblématique de l'hôtel Bauén, hôtel cinq étoiles, devenu lieu de ralliement de toutes les solidarités. Pour terminer, nous nous interrogerons sur la viabilité de ce modèle alternatif.

Nous tenons à préciser que s'agissant d'un phénomène fondamentalement politique, nous ne l'avons pas analysé sous un angle spécifiquement juridique, bien que nous nous soyons intéressés à la relation droit/politique, et à la façon dont le droit intervient dans cette lutte politique.

## **I. LE PROJET NEOLIBERAL EN ARGENTINE : HISTORIQUE ET CONSEQUENCES (1976-2001)**

### **A. La dictature militaire (1976-1983) : la destruction autoritaire des relations sociales favorisant l'implantation des thèses néolibérales.**

Un an après le coup d'état militaire qui, le 24 mars 1976 renversa le gouvernement constitutionnel de María Estela Martínez de Perón et instaura une Junte militaire présidée par le général Jorge Rafael Videla, le célèbre écrivain et journaliste Rodolfo Walsh décrira en détail, dans une longue "Lettre ouverte à la Junte Militaire", non seulement les crimes et atrocités commises (mais niées farouchement) par les autorités militaires...mais également "le projet économique" se cachant derrière la violence politique<sup>1</sup>. La "révolution économique conservatrice" se cachant sous la terreur militaire et le coup d'état du 24 mars 1976 seront donc publiquement dénoncées dès leur origine par des intellectuels courageux qui allaient payer cette audace de leur vie<sup>2</sup>. Ainsi, les crimes de masse de la dictature militaire furent une partie constituante du tournant économique majeur que le ministre de l'économie, Martínez de Hoz, mit en œuvre avec l'aide des institutions financières internationales (notamment le FMI). Le résultat fut une modification profonde de la configuration et des rapports de forces entre les classes sociales d'une part, et avec les grandes puissances d'autre part. Ces bouleversements sont le fruit d'une stratégie économique d'abandon du modèle d'accumulation basée sur les substitutions d'importations, fondées sur le développement industriel et dont le principal objectif était de fournir en produits le marché intérieur. Ces processus d'industrialisation timide qu'avait connus le pays à plusieurs reprises<sup>3</sup> n'ont jamais vraiment réussi à tirer le pays de sa dépendance du système traditionnel agro-exportateur qui firent sa richesse et sa puissance au début du XXème siècle. Ils ont cependant permis une répartition du revenu national plutôt favorable aux salariés, des progrès importants dans la constitution d'un État Providence avancé, et la conformation d'une classe ouvrière organisée et combattive qui, à la fin des années '60 et début des années '70, a eu tendance à se radicaliser et à remettre en cause le système en place. Ce sont à ces velléités industrialisantes (et leurs conséquences sur la structure économique et sociale du pays), qui n'ont d'ailleurs jamais reçu l'appui de l'ensemble des secteurs dominants de la société, qu'il s'agira de mettre un terme, dans un contexte international de plus en plus marqué par la mondialisation et défavorable aux projets de "développement national".

A la place, c'est la mise en valeur financière et le transfert de ressources vers l'extérieur qui seront privilégiés. Ce schéma entraînera une évolution dans le rôle de l'endettement (notamment externe), qui deviendra une option pour obtenir des fonds sur le marché international en les replaçant, en termes financiers et en faisant d'importants bénéfices, sur le marché local. C'est à cette logique hautement rentable que seront subordonnées l'ensemble des activités économiques. Par ailleurs,

---

<sup>1</sup> Traduction française d'extraits de la Lettre ouverte à la Junte Militaire de Rodolfo Walsh. "Ces atrocités, qui secouent la conscience du monde civilisé, ne sont cependant pas celles qui ont amené le plus de souffrances au peuple argentin, ni les pires violations des droits humains auxquelles vous vous livrez. Dans la politique économique menée par ce gouvernement l'on doit rechercher non seulement l'explication de ces crimes, mais les atroces souffrances que provoque à des millions d'êtres humains la misère planifiée. Cette année, vous avez réduit le salaire réel des travailleurs de 60%, diminué leur participation dans le revenu national à 30%, en faisant passer de 6 à 18h la journée de travail dont a besoin un ouvrier pour subvenir à ses besoins de base (panier de la ménagère)...En gelant les salaires à coup de fusil tandis que les prix ne cessent d'augmenter, en abolissant toute forme de réclamation collective, en interdisant les assemblées et les comités, en allongeant les horaires de travail, en élevant le chômage à des niveaux record et en promettant de continuer de l'élever...vous avez fait reculer les relations de production au début de l'ère industrielle. Et lorsque les travailleurs ont voulu protester, vous les avez qualifiés de terroristes, en séquestrant des équipes complètes de délégués, qui ont parfois été retrouvés morts, et qui n'ont parfois plus été retrouvés....." "....Les résultats de cette politique économique ont été fulminants : pendant cette première année de gouvernement, la consommation d'aliments a chuté de 40%, celle de vêtements de 50%, celle des médicaments a pratiquement disparu parmi les couches populaires...."

<sup>2</sup> Rodolfo Walsh sera mortellement blessé par un commando militaire le...25 mars 1977, lendemain de la publication de sa "Lettre ouverte à la Junte Militaire". Son corps ne sera jamais retrouvé.

<sup>3</sup> Notamment en tirant profit des deux Guerres Mondiales du XXème siècle...puis une 3<sup>ème</sup> fois à la fin des années 50, sous le président Frondizi, avec le processus connu sous le nom de "Desarrollismo".

l'ouverture sans restriction du marché local aux importations qui va accompagner cette prédominance des investissements financiers au détriment de la production, va fortement contribuer à la destruction de l'appareil productif national, et accentuer les mécanismes de désindustrialisation...et donc d'augmentation du chômage et de réduction des revenus. Il est cependant important de souligner que si la dictature militaire argentine a réussi, somme toute assez facilement, à s'imposer par la violence et à mettre en œuvre sa "révolution économique", c'est aussi parce qu'elle a pu compter sur l'appui de larges secteurs des classes moyennes qui lui savaient gré d'avoir –après une période très troublée, marquée non seulement par des mobilisations et des grèves massives et fréquentes, mais également par l'activité croissante de groupes de guérilla urbaine- d'avoir "rétabli l'ordre". Ces secteurs ont d'ailleurs aussi bénéficié, pendant plusieurs années, d'une politique économique dont l'un des piliers était une forte surévaluation de la monnaie nationale financée à la fois par l'aggravation de l'exploitation de la main d'œuvre et par le développement de la dette publique. Début 1981, cependant, la stabilité économique trompeuse fondée en grande partie sur des mécanismes spéculatifs va se rompre. Le pays sera soudainement frappé par une grave crise économique dans le cadre de la 2<sup>ème</sup> récession mondiale intervenue après celle de 1974. A partir de ce moment, la base sociale du régime militaire va s'éroder de façon accélérée et l'échec de la guerre des Malouines va précipiter la fin de la dictature militaire.

## **B. L'après dictature (1983-2001) dans un contexte mondial peu favorable Approfondissement du modèle néolibéral et conséquences sociales.**

La première partie (1983-1989) de la période post-dictature sera, sous la présidence du radical Raul Alfonsín, une période de forte instabilité économique et sociale, marquée par de grandes mobilisations démocratiques auxquelles répondirent plusieurs soulèvements de secteurs de l'armée visant à défendre l'impunité des militaires "génocidaires", ainsi que par des luttes ouvrières et populaires très importantes, le plus souvent motivées par des revendications d'augmentation des salaires rongés par une inflation élevée et persistante, mais aussi contre les licenciements et les mesures de chômage partiel. En six ans, il y a eu 4000 grèves sectorielles ou d'entreprises auxquelles il faut ajouter 13 grèves générales convoquées par la CGT (Confederación General del Trabajo). Avec des marges de manœuvre de plus en plus restreintes par l'accroissement en boule de neige de la dette extérieure, et face à mouvement ouvrier faisant sentir sa force, le président Alfonsín n'est jamais parvenu à imposer un plan économique un tant soit peu cohérent. En février 1989, débutait l'hyperinflation provoquant une très grave crise sociale et économique qui scellera la défaite du parti Radical du président Alfonsín dans les élections présidentielles et législatives de mai 1989.

Le président Menem, élu en 1989 et réélu en 1995 restera 10 années au pouvoir. Il fera ses premiers pas dans le contexte international marqué par l'effondrement de l'URSS et la victoire correspondante des forces du capitalisme néolibéral. Le monde se globalise à grands pas, et partout s'imposent les thèses néolibérales. L'idéologie selon laquelle "il n'y pas d'alternative" est au plus fort. En Argentine, en à peine plus de 2 ans, le gouvernement et le patronat –grâce à la collaboration active que leur prêtera le noyau central de la confédération syndicale CGT "péroniste"- réussiront à briser la résistance des travailleurs. Des licenciements massifs seront imposés dans plusieurs secteurs à forte densité ouvrière (chemins de fer, électricité, sidérurgie...), ouvrant ainsi la porte à une politique agressive de déréglementation, de privatisation et finalement de désindustrialisation qui complèteront l'œuvre commencée sous la période militaire et achèveront de modifier totalement le visage du pays.

Le contenu de ce qui a été nommé par certains "l'utopie néolibérale", a été résumé de façon très concrète par le PDG du groupe Braun-Boveri comme "le droit de produire là où il le voulait, ce qu'il voulait, en organisant son approvisionnement comme cela lui convenait, pour vendre là où existerait le pouvoir d'achat, le tout en alignant les salaires et la protection sociale sur le niveau des pays où ces éléments lui coûteraient le moins cher".

On le voit : la libéralisation, la déréglementation et la privatisation se font au bénéfice des entreprises les plus fortes et les mieux préparées. Les autres doivent disparaître et avec elles l'identité sociale de leurs employés en tant que salariés. C'est cela qui sera mis en œuvre à grande échelle (et de

façon particulièrement rapide et brutale) en Argentine pendant les années '90. Citons brièvement certaines des mesures prises par les gouvernements Menem :

- libéralisation complète du régime juridique des investissements directs étrangers, ce qui a surtout eu pour effet de liquider une grande partie de la "vieille industrie" de substitution des importations, où les entreprises étaient incapables de faire face à la concurrence des marchandises venant des États-Unis ou d'Asie<sup>4</sup> ;
- "ancrage", introduit dès 1991 afin de lutter contre l'inflation de la monnaie locale, du peso, au dollar US (1 peso=1 dollar)<sup>5</sup>;
- privatisation dans un laps de temps très court, à des prix dérisoires et des conditions scandaleuses de forte corruption –garantissant aux acheteurs, par exemple, des concessions leur assurant sans le moindre risque des profits monopolistiques- des entreprises d'État (qui représentaient un secteur très important de l'économie et avaient apporté jusqu'à 50% du PIB...)<sup>6</sup>;
- lois de flexibilisation de l'emploi et de légalisation du travail précaire ;
- réforme fiscale transférant, par une forte augmentation de la TVA, une partie significative de la pression fiscale sur les salariés ;
- organisation du transfert des activités publiques de santé, éducation, loisir et logement vers le secteur privé, avec une sensible augmentation des prix ;
- réforme (et privatisation partielle) du régime de retraite, notamment par la suppression des cotisations patronales.

Ces mesures ont été justifiées à la fois au nom de la "supériorité du marché" et de l'obligation de se soumettre aux exigences des créanciers et de leurs représentants.<sup>7</sup> Elles sont à l'origine directe de la catastrophe sociale sans précédents que connut le pays<sup>8</sup>.

A la différence d'autres pays latino-américains, l'Argentine a longtemps été, du fait de son histoire politique, un pays assez intégré sur le plan social, sans grandes masses d'exclus. C'est seulement avec la dictature de Videla que le mouvement de baisse des salaires et de paupérisation a commencé. A partir du milieu des années '90, le processus a cessé d'être "évolutif". Alors que les Argentins avaient le revenu moyen le plus élevé d'Amérique Latine et que celui-ci était encore proche de 9000 dollars annuels en 1997, il n'était en 2002 que de 3200 dollars, soit une baisse de 65%. Depuis 1997/78, des centaines de milliers de travailleurs ont perdu par vagues successives leur emploi, sans aucun espoir d'en retrouver autrement que de façon très précaire et le plus souvent pas du tout<sup>9</sup>.

---

<sup>4</sup> Les flux d'investissements directs ont surtout servi à acheter des entreprises, des infrastructures et des établissements déjà existants, appartenant soit à l'État, soit au capital national. A côté du pétrole et du gaz naturel, les secteurs des services, véritables "vaches à lait" pour les actionnaires dans des pays où le pouvoir monopolistique est fort, ont été ciblés prioritairement. Dans le secteur manufacturier, les entreprises acquises n'étaient pas exportatrices, mais tournées vers le marché national. Elles ont été vidées de leurs salariés et transformées en simples filiales de commercialisation des transnationales...

<sup>5</sup> L'ancrage suppose l'acceptation crue de la "discipline de la concurrence" du marché mondial. Ne peuvent survivre que les entreprises et les secteurs capables de produire dans ces conditions.

<sup>6</sup> L'emploi va passer dans le service public de 243.000 employés en 1985 à...76.000 employés en l'an 2000.

<sup>7</sup> Fin 2001, cette dette s'élevait à près de 160 milliards de dollars, là où elle n'était que de 8 milliards en 1975...C'est au cours de la période de dictature que la dette extérieure de l'Argentine s'est formée, Entre 1976 et 1983, le montant de la dette a été multiplié par 5,5 – passant de 8 à 45 milliards de dollars. En 1982, l'État a pris en charge une partie de la dette externe privée, alourdissant ainsi son endettement au profit notamment non seulement de filiales argentines de sociétés multinationales, mais également des banques internationales.

Entre le coup d'État militaire de 1976 et 2000, l'Argentine avait versé au capital de placement financier détenteur des titres de la dette argentine plus de 212 milliards de dollars...

<sup>8</sup> En 1974 l'industrie argentine occupait 1,5 million de travailleurs. En 2000 ce chiffre était tombé à 600.000. En 1975 le pays comptait 22 millions d'habitants et 2 millions de "pauvres". En 2000 il comptait 37 millions d'habitants et...14 millions de "pauvres".

<sup>9</sup> Quelques chiffres à propos du chômage sont révélateurs à cet égard: le taux "officiel" est passé de 6% en octobre 1991 à 18,4% en mai 1995. En octobre 2001, il demeurait à peu près au même niveau : 18,3%. Ces chiffres ne prennent en compte ni les travailleurs ayant renoncé à chercher un emploi, ni la masse des chômeurs partiels. Si nous comptabilisons ces derniers, en octobre 2001 36% de la population, c'est-à-dire plus d'un salarié sur trois soit environ 5.200.000 de personnes, se trouvaient, dans un pays où il n'existe aucun système national d'assurance-chômage, au chômage total ou partiel.

Selon des chiffres officiels, la part de la population en situation "de pauvreté" (c'est-à-dire celle des personnes ne pouvant plus acquérir une série de biens et services élémentaires) a crû, dans la ville de Buenos Aires et région avoisinante (banlieues et bidonvilles l'entourant) de 19,5% de la population en mai 1994... à 50% de la population en avril 2002.

## II CRISE DU MODELE ET ALTERNATIVES

### A. La nouvelle dynamique entre résistances, nouvelles alternatives à la base, et changements politiques

La décennie 1985-1995 sera celle du triomphe des thèses néolibérales à l'échelle planétaire. Partout, les mêmes recettes seront préconisées afin de faire face aux mêmes problèmes. Les barrières douanières et le protectionnisme, la place de l'État, les dépenses sociales excessives, la corruption... sont dénoncées comme autant de maux responsables des crises économiques, que seul le jeu du marché et la libre concurrence peuvent – en rétablissant "les grands équilibres naturels"- contribuer à résorber. L'Organisation Mondiale du Commerce –gardienne du libre échange à l'échelle planétaire- va s'imposer pendant cette période comme l'organisation internationale dominante. Les conventions de l'OIT (Organisation internationale du travail), les conventions environnementales internationales conclues sous l'égide du PNUE (Programme des Nations Unies pour l'environnement) ou les dispositions des Pactes de l'ONU<sup>10</sup> pèseront peu face à la toute puissance des règles commerciales imposées par l'OMC.

Sur le plan régional, c'est la même évolution qu'il faut constater. Amorcée dès la fin des années 70, la "révolution néolibérale" va s'imposer partout à partir de 1985. Les conséquences économiques et surtout sociales seront profondes. Partout le chômage va augmenter, le niveau des revenus va diminuer... les investissements (productifs, sociaux, ou en infrastructures) feront défaut. Ainsi, entre 1980 et 2003, le chômage officiel passera de 7,2% à 11%, le salaire minimal chute en moyenne de 25% et le travail informel croît de 36% à 46%, dans la région du monde où les inégalités sociales demeurent les plus importantes au monde<sup>11</sup>. Cette évolution – assumée par les pays de la région comme une inévitable adaptation "à un monde qui change"- sera activement encouragée non seulement par les institutions financières internationales, mais par les grandes puissances qui chercheront à établir, avec les pays de la région, des accords bilatéraux et multilatéraux allant en ce sens. Ainsi l'ALENA (Accord de Libre Échange du Nord de l'Amérique) entre le Canada, les États-Unis et le Mexique entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1994. Cet accord prévoit la suppression progressive de toutes les restrictions au commerce sur une période de 15 ans. Quinze ans plus tard, le bilan, pour le Mexique, ne semble pas être brillant, avec trois secteurs particulièrement touchés : l'emploi, l'agriculture et l'écologie. Pour ne parler ici que de l'emploi, on signale la disparition en moins de 10 ans de 28.000 PME. Au cours de l'année 2000 seulement, cela s'est traduit par une perte de 200.000 emplois. Parallèlement, le phénomène de la maquila (sous-traitance) a explosé à la frontière des États-Unis, créant des emplois peu qualifiés, sous-payés et caractérisés par des conditions de travail souvent infra-humaines et un total mépris de l'environnement<sup>12</sup>. De la même façon, l'ALCA (*Area de Libre Comercio de las Américas*, zone des libre-échange des Amériques)<sup>13</sup>, lancée en juin 1990 par le président des USA Georges Bush cherchera, sur la base des clauses de l'OMC et les orientations fondamentales des organismes financiers internationaux, à élargir les principes de l'ALENA à tout le continent Américain.

Cette offensive néolibérale de portée planétaire et les succès qu'elle va remporter dans le démantèlement des structures de l'État de régulation sociale<sup>14</sup> et dans les atteintes très concrètes aux acquis du monde du travail vont sans aucun doute placer les mouvements sociaux à la défensive. Le chômage, l'inflation, la chute du niveau des revenus, l'absence d'investissements productifs ou sociaux,

<sup>10</sup> PIDCP + PIDESC

<sup>11</sup> 10% de la population monopolise 48% du PIB alors que les 10% les plus pauvres se partagent 1,6% de ce total.

<sup>12</sup> "Le fait est que l'ALENA étouffe les possibilités de régulation publique, peu importe ce qu'il en coûte à l'environnement, à la santé ou à la sécurité". La Grande Désillusion. Joseph Stiglitz, prix Nobel d'économie.

<sup>13</sup> "Asociación de Libre Comercio de las Américas", ou "Zone de Libre Échange des Amériques".

<sup>14</sup> Ce que dans le jargon néolibéral on appelle "les rigidités sociales".

et l'absence de nouveaux emplois ont progressivement miné les tissus sociaux traditionnels, détruit les loyautés institutionnelles, rompu les liens sociaux. Les syndicats, qui pendant des décennies avaient représenté le principal instrument à la disposition des travailleurs seront durablement désorientés et affaiblis par les fermetures d'entreprise, le licenciement massif de salariés, la précarisation générale du monde du travail<sup>15</sup>. Les "classes moyennes" (intellectuelle et urbaine), traditionnellement partisans d'un modèle de développement "national et démocratique" seront également fragilisées par la vague néolibérale : les exclus du système, la majorité, tombera dans la pauvreté et l'exclusion, et tardera à recomposer de nouveaux liens sociaux. Les "gagnants" adhéreront le plus souvent à l'idéologie dominante.

C'est donc dans un contexte difficile que la résistance aux mesures imposées va progressivement prendre corps. D'abord inaudible, elle prendra de multiples formes, souvent inédites que nous analyserons plus loin. Elle tirera sa force et son inspiration des secteurs exclus de la "modernisation néolibérale". Elle finira –sous des modalités fort variées- par remettre violemment en question les pouvoirs politiques ayant imposé les réformes néolibérales et assumera souvent directement – c'est le cas du mouvement des entreprises récupérées en Argentine- le refus de continuer de mettre en œuvre une telle politique.

## **B. Nouvelles formes de résistances et d'alternatives**

### **1. En Amérique Latine**

Avant d'examiner les formes que ces "nouvelles formes de résistance" prendront en Argentine et de passer à l'examen du mouvement d'entreprises récupérées, nous évoquerons brièvement deux exemples fort différents de ces nouvelles formes de résistance/alternative en Amérique Latine et qui serviront d'exemple et d'inspiration à bien d'autres –notamment en Argentine- qui fleuriront sur le continent Américain<sup>16</sup>. Le premier est le mouvement zapatiste au Mexique. Le second, est "le budget participatif" au Brésil.

Le mouvement zapatiste verra officiellement le jour...le 1<sup>er</sup> janvier 1994, jour de l'entrée en vigueur de l'ALENA<sup>17</sup>. Dans sa "Déclaration de la Forêt Lacandona", qui définissait les bases conceptuelles et la stratégie du mouvement...les insurgés zapatistes revendiqueront comme base de leur légitimité, l'article 39 de la Constitution Mexicaine qui stipule "que la souveraineté nationale réside essentiellement et originellement dans le peuple". Le mouvement zapatiste combinera des revendications socio-économiques (lutte pour la terre par exemple) et des aspirations politiques de plus de démocratie et de participation. Il innovera sur plusieurs terrains et sera une source d'inspiration importante pour les mouvements sociaux de tout le continent américain. Si du point de vue du "contenu", les revendications et aspirations du mouvement zapatiste (que ce soit sur le terrain politique et culturel, ou social et économique) resteront, somme toute, assez classiques, c'est sur la façon dont il va mettre en œuvre ces revendications que le mouvement zapatiste va vraiment frapper les esprits. Du refus de l'enfermement corporatiste ou ethnique et l'appel, grâce aux techniques modernes de communication, au dialogue et à la solidarité planétaire, à la revendication d'une farouche démocratie de base ("gobernar obedeciendo" – gouverner en obéissant, est une de leurs consignes) en passant par le refus des recettes idéologiques "prêtes à l'emploi"<sup>18</sup>, le mouvement zapatiste suscitera une très large adhésion continentale. Si les réalisations concrètes de ce mouvement ne sont pas forcément à la hauteur de ce que l'on aurait pu attendre, son impact sur les mouvements sociaux en Amérique latine en général est considérable.

---

<sup>15</sup> Nombreux seront les dirigeants syndicaux qui, par corruption et opportunisme, accompagneront plutôt qu'ils ne combattront les plans de démantèlement industriel. Ce fut particulièrement le cas des dirigeants du principal syndicat argentin, la CGT, ce qui plongera le monde syndical dans une grave crise. La CGT se divisera, d'autres syndicats plus combattifs –notamment la CTA (Confédération de Travailleurs Argentins)- verront le jour.

<sup>16</sup> Nous donnons ces deux exemples en raison de leur caractère emblématique, et parce qu'ils représentent, à l'image du mouvement des entreprises récupérées, en même temps un mouvement de résistance, et une alternative concrète. Nous aurions aussi pu en évoquer bien d'autres : le Mouvement des Paysans sans Terre (MST) au Brésil, le puissant mouvement indigène en Équateur, etc....

<sup>17</sup> Il existait, de façon semi-clandestine, depuis bien avant naturellement. Mais c'est le jour symbolique de l'entrée en vigueur de l'ALENA que l'EZLN (Armée Zapatiste de Libération Nationale) choisira, en prenant publiquement les armes dans la région du Chiapas et en occupant plusieurs de ces villes (dont la capitale, San Cristobal de las Casas) de se faire connaître.

<sup>18</sup> Parmi lesquelles, le mythe de "la prise du pouvoir", comme condition nécessaire et suffisante pour "changer le monde"...

Le budget participatif est un système innovant de formulation et d'accompagnement du budget municipal. Dans le budget participatif, ce ne sont pas les techniciens ou les dirigeants qui tranchent : c'est la population elle-même qui, au travers d'un mécanisme de débats, de consultations et de décisions, définit le montant des recettes et des engagements financiers, décide où seront effectués les investissements et selon quelles priorités. Les budgets participatifs au Brésil ne sont pas tombés du ciel<sup>19</sup>. Ils sont le fruit d'une "montée en puissance" progressive de l'association de quartier comme acteur social central et d'une politisation des enjeux urbains à partir des années 1970<sup>20</sup>. Comme c'est le cas des revendications zapatistes, et du mouvement d'entreprises récupérées en Argentine, le mouvement allie revendications d'ordre politique, et socio-économique. La revendication démocratique et participative est, face à des structures étatiques et traditionnelles autoritaires<sup>21</sup>, paternalistes, ou clientélistes, au cœur de leur démarche. Et c'est bien ce qui caractérisera l'élaboration des budgets participatifs où les nouvelles autorités politiques proches des acteurs sociaux et la société civile ouvriront des espaces de participation à l'ensemble de la population au sein de l'administration procédant ainsi à une démocratisation radicale des institutions municipales. L'élaboration et le contrôle direct du budget municipal, au moyen d'assemblées publiques fut considérée comme le levier à même de concrétiser la participation de la population à l'organisation de la ville. L'originalité de l'initiative est qu'elle est le résultat d'un double mouvement entre la société et l'État : un mouvement de l'intérieur vers l'extérieur de l'État, représenté par l'ensemble d'actions et de politiques visant à rendre l'administration municipale apte à recevoir les inputs de la citoyenneté, ses demandes et propositions... et le mouvement inverse, représenté par une citoyenneté exigeante et indignée qui démontra l'importance de la pression politique et du contrôle social sur l'État comme facteur à même de briser les barrières bureaucratiques le séparant de la société.

## 2. En Argentine

Les nouveaux mouvements sociaux argentins seront, en quelque sorte, une transposition des modèles de référence que constituent les expériences mexicaine et brésilienne analysées plus haut.

Comme nous l'avons vu précédemment, fin 2001 et début 2002, l'Argentine connaîtra l'une des crises les plus profondes de son histoire. Dans ce contexte, de dégradation de la situation sociale, diverses réponses, initiatives ou "rébellions" de la société civile verront le jour, certaines résolument innovantes, telles que les assemblées de quartier, les "cazerolazos"<sup>22</sup>, les réseaux de troc, d'autres préexistantes, telles que les mouvements *piqueteros*, les micro-entreprises et divers projets associés à l'économie sociale. Nous nous attacherons ici à la description de deux de ces réponses, les réseaux de troc et les mouvements *piqueteros*.

### Les réseaux de troc

Au rang des nombreux moyens économiques de substitution qui apparaîtront à cette époque, à un marché formel auquel une partie de plus en plus grande de la population, appauvrie par les politiques économiques et sociales successives, n'a plus accès, figure le système de troc. Le troc sera une expérience à très grande échelle d'économie alternative de masse. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une expérience unique dans le monde, son essor exceptionnel, à la hauteur du chômage et de la pauvreté qui frappent le pays, ainsi que sa vitesse de développement, en font une expérience sans précédent.

---

<sup>19</sup> C'est en 1989 que la nouvelle municipalité élue à majorité PT (Partido dos Trabalhadores, le parti sous lequel le candidat accédera plus tard à la présidence de la République) mettra en œuvre un système innovant de formulation et d'accompagnement du budget municipal, appelé budget participatif. Dans le budget participatif, ce ne sont pas les techniciens ou les dirigeants qui tranchent : c'est la population elle-même qui, par le débat, la consultation et finalement la prise de décision, décide où seront effectués les investissements et selon quelles priorités. Le système du budget participatif sera par la suite expérimenté avec plus ou moins de succès dans de nombreuses municipalités. Après près de 15 ans aux commandes, la majorité du PT à récemment perdu la majorité au Conseil Municipal de Porto Alegre. La nouvelle majorité s'est cependant engagée à garder les principaux mécanismes du budget participatif.

<sup>20</sup> C'est notamment en 1983 que sera fondée "L'Union des associations d'habitants de Porto Alegre", qui affirmait dès 1986 : "l'essentiel du travail municipal est la perception, la distribution et l'application directe de l'argent public, nous devons batailler pour décider du budget..."

<sup>21</sup> N'oublions pas qu'au Brésil la démocratie ne sera réinstaurée qu'en 1985... après plus de vingt ans de dictature.

<sup>22</sup> "Cazerolazo: mode de contestation qui a caractérisé l'Argentinazo (soulèvement national de décembre 2001). Tout au long de l'année 2002, les casseroles cabossées d'innombrables coups sont restées les ustensiles privilégiés des manifestants". HÉRARD D. & RAIMBEAU C., 2006, *Argentine rebelle, un laboratoire de contre-pouvoirs*, 143 p. Éditions Alternatives

Créé en 1995, à titre d'expérience pilote le système de troc en Argentine connaîtra une incroyable évolution et expansion suite à la crise économique de décembre 2001. De simple complément à l'économie familiale, le troc devient un véritable moyen de survie, seule manière d'obtenir de la nourriture ou des vêtements. Au plus fort de la crise, alors que plus de la moitié de la population argentine vit sous le seuil de pauvreté, plusieurs millions de personnes participeront à cette économie parallèle.

Le premier club du réseau global de troc (*Red Global de Trueque*) apparaît en 1995, dans la banlieue de Buenos Aires (Bernal) et ne concerne en ses débuts qu'une vingtaine de personnes. Celles-ci s'échangent des produits et notent sur un carnet ce qu'elles doivent et ce qu'on leur doit avant de faire le bilan à la fin du mois, le but étant de remettre les comptes à zéro.

L'expérience est vite médiatisée et face au nombre croissant d'adeptes, le système doit être repensé. L'on vote alors l'adoption d'un "bon de troc", le crédito, qui servira de moyen d'échange dans le cadre d'un système multiréciproque. Contrairement à un système de troc traditionnel, le système multiréciproque est décalé en ce sens que l'échange se fait contre des crédits qui permettent à leur tour d'acheter d'autres produits. L'on peut ainsi se servir des crédits pour acheter des biens, se procurer des services, payer des consultations de médecins, s'offrir des leçons d'anglais. La monnaie sociale est émise par les éditions du PAR<sup>23</sup>, mais très vite les "monnaies régionales" sont encouragées pour éviter une centralisation du pouvoir d'émission.

Face à l'apparition de nouveaux clubs de troc, une organisation fédératrice sera créée, la Red Global de Trueque (réseau global de troc), suivie, en 2000 par un deuxième réseau, la Red de Trueque Solidario (le réseau de troc solidaire). Les troqueurs pourront échanger leurs biens dans les différents "nodos" (clubs), qui édictent chacun leurs propres règles, dans le respect d'une déclaration de principes commune, qui promeut des valeurs de solidarité et de justice de l'échange, de lutte contre la concurrence et la spéculation, d'autonomie, de production selon des normes éthiques et écologiques, et prévoit les conditions d'adhésion au réseau. Les acteurs de ces réseaux, les "prosommateurs" sont tour à tour producteurs et consommateurs, double rôle essentiel pour garantir la stabilité du système: en cas de déséquilibre profond entre production et consommation, le système s'écroule. Une production insuffisante génère l'inflation. Or, nous le verrons plus loin, l'insuffisance de production spécifiquement axée sur le troc sera l'un des problèmes fondamentaux que rencontrera le système.

Si au cours des premières années, c'est surtout la classe moyenne qui participe à ces réseaux, au cours de la deuxième moitié des années 90, des secteurs plus nécessiteux commencent à intégrer les réseaux et fin 2000 la croissance devient explosive. Aussi, à partir de 2000, la composition des participants au réseau est très hétérogène.

En 2001, lorsque survient le "corralito"<sup>24</sup> des millions de personnes se tournent vers le réseau de troc à tel point qu'en 2002, l'on dénombre à 4500 clubs de troc et 2,5 millions de participants<sup>25</sup>. À titre de comparaison, le programme social le plus important généré par le gouvernement à cette époque, le *Plan Jefes y Jefas de Hogar*<sup>26</sup> englobe 1,5 million de personnes à peine. Au plus fort de la crise, le troc sauvera des millions de familles de la faim, de la misère, de la dépression.

La nécessité de survie primant sur la solidarité, qui est la clé de voûte du système, des dérapages vont avoir lieu. Alors que les nœuds se multiplient, jouissant d'une très grande autonomie,

---

<sup>23</sup> Le programme d'autosuffisance régionale (PAR) est créé en 1989 par trois militants qui seront à l'origine du premier club de troc. Au départ, le PAR est une association promotrice de cultures biologiques et d'énergies renouvelables.

<sup>24</sup> Mesure gouvernementale qui bloque l'argent déposé sur les comptes bancaires des particuliers.

<sup>25</sup> LEONI, Fabiana, LUZZI, Mariana, 2003, « Nuevas redes sociales : los clubes de trueque » in Bombal, I. (ed.), *Respuestas de la sociedad civil a la emergencia social*, Buenos Aires : CEDES

<sup>26</sup> Le Plan Jefes y Jefas de Hogar, est un plan de chômage mis sur pied par le gouvernement au titre duquel le chef d'une famille comptant des enfants de moins de 18 ans ou des personnes handicapées de tout âge, perçoit une allocation de chômage de 150 pesos (environ 45 dollars) par mois. En échange, les bénéficiaires doivent s'engager à fournir un travail ou à suivre une formation. .

les coordinateurs ne peuvent exercer qu'un contrôle limité. Les prix flambent, des stands s'ouvrent en dehors des nœuds, des vendeurs de crédits apparaissent, les troqueurs commencent à "épargner des crédits". Par ailleurs, le club de troc devient un lieu d'échange non pas tant de marchandises produites que de produits de seconde main ou de confection industrielle, provenant du marché formel, les petits producteurs ne parviennent pas à rentabiliser leur coût de fabrication. Enfin, la falsification des crédits mettra l'ensemble du système en crise, la masse monétaire en circulation étant trop importante par rapport à la production. Cette crise conduira à la fermeture de la plupart des clubs de troc à la fin de l'année 2002.

En février 2003, les fondateurs du premier réseau de troc décident de réactiver le système en réaffirmant les règles de fonctionnement. Bien que l'activité redémarre, les clubs ne connaîtront plus l'affluence phénoménale des lendemains de crise, ce qu'explique notamment, l'amélioration de la situation économique du pays.

Face à la solution assistentialiste prônée par l'État par le biais du programme Jefes y Jefas de Hogar, le système de troc a été une réponse citoyenne permettant de tisser de nouveaux liens sociaux. Bien que le mouvement se soit affaibli, il a contribué à lancer le débat sur le commerce hors du marché monopolistique.

### **Le mouvement des *piqueteros*:**

Le mouvement des *piqueteros* n'est pas typiquement argentin, mais l'ampleur qu'il acquerra en Argentine en fait une expérience tout à fait inédite. Néologisme hérité de l'expression française "piquet de grève", les *piqueteros* sont des assemblées de chômeurs créées à la moitié des années '90, qui revendiquent le droit au travail et des allocations. Pour ce faire, ils ont recours à des "actions" qui prennent la forme de "cortes" (coupures de routes, de ponts, jusqu'à 1600 en 2002), de manifestations, d'occupations. La mécanique est toujours la même: le blocage de routes s'accompagne de revendications de plans d'aide aux chômeurs et de revendications locales, telles que l'amélioration d'hôpitaux ou d'écoles. Les organisations qui composent ce mouvement combinent trois caractéristiques: ce sont à la fois des cadres d'auto-organisation des chômeurs, des organisations politiques et syndicales et à la fois des associations qui gèrent les aides aux chômeurs.

Sur le plan de l'organisation, ce mouvement prolétarien s'organise en assemblées et comités locaux élus, où sont prises les décisions. Une fois par semaine, chaque quartier réalise une réunion, au cours de laquelle les décisions sont votées. S'organisent également des conférences ou assemblées régionales puis nationales (dont la deuxième, tenue en septembre 2001 serait le théâtre de revendications politiques majeures, notamment le refus de payer la dette extérieure, la renationalisation des banques et des entreprises publiques stratégiques sur le plan social et l'annulation de la dette des paysans pauvres). Les militants syndicaux et politiques licenciés joueront un rôle actif dans la constitution de comités de *piqueteros* et feront également la jonction entre leur action et le combat mené par les employés (cette jonction sera surtout visible à l'occasion des grèves). Les femmes sont très présentes dans ces mouvements *piqueteros*: en effet, 8 sur 10 centres de *piqueteros* ont une femme à leur tête. Ce sont elles qui gèrent les réfectoires et les infirmeries, elles aussi qui assurent les repas lorsque les piquets sont installés, ces derniers pouvant durer jusqu'à plusieurs semaines en cas de difficultés. Dès la deuxième assemblée nationale, en septembre 2001, le mouvement se divisera en deux grands courants, l'un préconisant une politique résolument anticapitaliste, incarnée par le PO (Pôle ouvrier) et le MTR (Movimiento Teresa Rodriguez), l'autre une politique de collaboration avec le gouvernement, incarnée par la FTV (Federacion de Tierra, Vivienda y Habitat) CTA (Central de los Trabajadores) et la CCC (Corriente Clasista y Combativa).

Sur le plan des réalisations, depuis le début du mouvement, la CTA se battra et obtiendra que les comités de *piqueteros* puissent gérer les fonds d'aide aux chômeurs, les *Planes trabajar* (plans emploi), contre la cessation des blocages de route. Chaque *piquetero* reçoit alors 150 bons par mois; il est tenu de repayer entre 3 et 5 pesos à l'organisation et de prester quelques heures de travail par jour au sein de l'organisation dans les centres communautaires. Au total, les courants *piqueteros* reçoivent 120 000 plans. La gestion par le mouvement de ces plans entraîne a été fortement critiquée, pour les

risques de bureaucratisation qu'elle entraîne. Mais l'objectif de ces mouvements est de passer d'une dépendance des plans d'État à des entreprises productives qui leur permettraient de s'autofinancer.

Très progressiste, le mouvement piquetero a constitué la forme la plus combattive de toutes les expressions de la résistance ouvrière, d'une ampleur et d'une puissance inédites, aux problèmes générés par le chômage.

Il est également intéressant de noter les liens qui se sont tissés en 2001, après la chute du gouvernement De la Rúa en 2001, entre piqueteros, travailleurs d'entreprises récupérées (avec lesquels ils partagent la proximité dans l'origine ouvrière et leur lutte pour l'emploi), paysans et assemblées de quartier. Une fois encore, le point commun entre ces différentes expressions de solidarité sociale est la lutte pour la survie.

### III. LE PHENOMENE DES ENTREPRISES RECUPEREES

Nous l'avons vu plus haut, les conséquences de la politique néolibérale orthodoxe menée en Argentine pendant 25 ans par les gouvernements successifs (et particulièrement par les deux gouvernements du président Menem à partir de 1989) plongera l'Argentine dans la crise socio-économique la plus profonde de son histoire et obligera de larges secteurs de la population à trouver de nouvelles formes de survie, – développement inédit du troc et création du "Réseau National de troc", notamment - et de lutte. Le développement progressif et l'importance prise par le mouvement des "piqueteros" en est une des manifestations les plus importantes. Le mouvement d'entreprises récupérées, que nous allons examiner en détail, en est une autre. Après avoir présenté le processus, nous évoquerons certains cas particuliers avant de tenter une ébauche d'analyse des espoirs, problèmes, et limites du phénomène. Précisons d'emblée que si le phénomène des entreprises récupérées en Argentine est le plus important du continent américain, il n'est pas le seul... ni le premier. Au Brésil, notamment, l'expérience de récupération d'usines a commencé avant l'Argentine. En 1991, à Sao Paulo, après la fermeture de l'entreprise de chaussures Calzados Makerly et la suppression de 482 emplois directs, un processus pionnier de production autogérée fut initié. Et en 1994, bien avant la création en Argentine du MNER (Mouvement national d'entreprises récupérées), l'ANTEAG (Association nationale de travailleurs d'entreprises autogérées) fut créée avec pour objectif de coordonner les diverses initiatives qui surgissaient de la crise industrielle<sup>27</sup>. Dans d'autres pays, tels que l'Uruguay, le Paraguay ou le Venezuela, il existe également des entreprises laissées à l'abandon par leurs propriétaires ou en situation de faillite, récupérées et gérées par les travailleurs<sup>28</sup>.

#### 1. Occuper, résister, produire"

Zanón, GATIC, Bauen, Brukman... les entreprises récupérées par leurs travailleurs constituent l'une des réponses apportées par les travailleurs à plusieurs décennies de politiques néolibérales et de désindustrialisation. Phénomène d'une ampleur sans précédent, il ne fut pas inspiré, nous l'avons signalé tout au long de ce travail, par des débats idéologiques, mais bien par l'urgence de la nécessité, réaction des travailleurs pour rester dans le système productif et éviter de tomber en situation de chômeur structurel.

Dans ce chapitre nous esquisserons un bref historique du phénomène avant de nous intéresser à la typologie des entreprises et de leurs employés. Nous analyserons les facteurs qui ont rendu cette expérience possible, notamment les systèmes d'organisation, incarnés par les mouvements et les fédérations d'entreprises récupérées et leur lutte pour faire en sorte que ces expériences deviennent des alternatives aux règles du jeu. Nous nous intéresserons également aux processus de récupération et aux problèmes rencontrés.

---

<sup>27</sup> La ANTEAG compte actuellement au Brésil des bureaux dans six États qui se chargent d'accompagner les projets d'autogestion en cherchant l'intégration de ces projets avec des initiatives d'ONG, et les gouvernements départementaux et municipaux. La ANTEAG travaille actuellement avec 307 projets coopératifs autogérés, dont 52 sont des entreprises récupérées par leurs travailleurs, qui comptent quelques quinze mille emplois.

<sup>28</sup> Les 28 et 29 octobre 2005 eut lieu à Caracas la "Première rencontre latino-américaine d'entreprises récupérées par les travailleurs". Les représentants de 300 entreprises provenant de 8 pays y étaient représentés.

### **a) Bref historique du phénomène et dénomination**

Le phénomène de la reprise des entreprises par leurs anciens travailleurs n'est guère nouveau en Argentine. En effet, l'on retrouve des expériences similaires il y a plus de quarante ans, comme en témoigne l'histoire des coopératives Lozadur, El Progreso, CAT, CITA, formées à partir d'importantes fabriques. Entre la fin des années '80 et le début des années '90, entre 15 et 20 cas de création d'associations (essentiellement des coopératives), par les travailleurs d'entreprises en crise voient le jour. C'est une véritable stratégie politique et syndicale qui sera à l'origine de ces récupérations. Toutefois, à partir de 2001, ce phénomène acquiert une ampleur sans précédent et, nous le verrons plus loin, les motivations changent de nature, le politique cédant le pas aux réactions de survie. Bien que l'on ne dispose pas de registre public exact d'entreprises récupérées en autogestion, certaines sources, comme Lavaca<sup>29</sup> en dénombrent à présent environ 170, qui emploient plus de 10 000 personnes, bien qu'il existe des cas non répertoriés. L'on peut en déduire que si le phénomène est assez vaste, il faut en pondérer la dimension par rapport à l'ensemble de la population active du pays. Néanmoins, si elles n'occupent pas une proportion significative de l'appareil productif national, les entreprises récupérées n'en sont pas moins un mouvement social et politiquement important, plus que par leur taille, par le fait qu'elles constituent une pratique économique innovante de réponse à la crise par les travailleurs.

Dès la mi-2001, l'aventure de la récupération par leurs anciens employés s'étend à l'ensemble du pays, de la Terre de Feu à Jujuy, en passant par Buenos Aires et Mendoza.

Les premières récupérations se feront dans la dispersion et l'isolement. C'est le cas de la récupération de l'entreprise Frigorífico Yaguané en 1996 et de la coopérative IMPA, en 1998.

Il faudra attendre le pic de la crise économique, mi-2001, pour que le processus commence à acquérir de la visibilité publique et qu'apparaisse le premier mouvement des entreprises récupérées en Argentine. Un an plus tard, en 2002, le processus est à son apogée et, dès 2003, le rythme commence à diminuer, bien qu'il se perpétue à l'heure actuelle.

Si les qualificatifs prêtés à ces expériences, en fonction des intérêts défendus, ont été très divers, tour à tour autogérées, usurpées, reconverties, récupérées, c'est ce dernier concept qui a prévalu. Récupération de la production, de l'emploi et de la dignité des travailleurs. L'un des slogans de la FECOTRA (fédération argentine des coopératives de travail) proclame "On peut nous retirer la condition d'employés, mais jamais de travailleurs"<sup>30</sup>. Mais le sens qui est prêté à ce concept de récupération va parfois plus loin: les travailleurs entendent récupérer une entreprise qui leur "appartient" parce qu'elle est fruit d'un travail que les entreprises, souvent en faillite, ne leur ont jamais payé.

### **b) Typologie des entreprises récupérées et de leurs travailleurs**

En dépit de la grande diversité qui caractérise les entreprises récupérées, aussi bien en termes de situation géographique que de secteur d'exploitation, de nombre de travailleurs concernés, de poids économique, il existe néanmoins un certain nombre de caractères qui confèrent à l'ensemble des éléments communs une identité spécifique.

Plutôt que de revenir en détail sur les éléments exogènes ayant permis l'essor de ce phénomène (nous les avons analysés en détail dans le chapitre consacré à l'"approfondissement du modèle néolibéral et conséquences sociales"), nous nous intéresserons ici précisément à ces traits communs, ces particularités que présentent les unités productives concernées mais aussi leurs travailleurs.

Malgré sa dispersion géographique (le phénomène ne se limite pas à la ville de Buenos Aires, et se distribue selon les proportions suivantes: 56% Grand Buenos Aires, 24% capitale fédérale et 20% intérieur du pays<sup>31</sup>). Il s'est néanmoins largement concentré autour des principaux pôles industriels du pays. Les politiques néolibérales des années '90 ont entraîné en Argentine une profonde désindustrialisation de la structure

<sup>29</sup> LaVaca est un outil de communication sociale créé fin 2001. Voir <http://www.lavaca.org/>

L'on trouve sur ce site une liste des entreprises récupérées, classées par secteur d'exploitation: alimentation, pièces de rechange automobile, textile, matériel de construction, cosmétique, tanneries, éducation, électricité, gastronomie, graphique, hydrocarbures, hôtellerie, informatique, marchands de bois, mécanique, métallurgie, extraction minière, mobilier, industrie navale, emballages, papeterie, journalisme, peintures, plastiques, santé, sanitaires, services pour immeubles, transports, vaisselle et cadeaux. Complétant cette liste, les coordonnées complètes des entreprises sont fournies.

<sup>30</sup> Rebon Julian, *Desobedeciendo al desempleo, La experiencia de las empresas recuperadas*, Ediciones Picaso/La rosa blindada, 2004

<sup>31</sup> Las empresas recuperadas en la Argentina: Informe del Segundo Relevamiento del Programa Facultad Abierta (SEUBE-Facultad de Filosofía y Letras-UBA), en el marco del Programa UBACyT de Urgencia Social F-701 de Transferencia Científico-Técnica con Empresas Recuperadas por sus Trabajadores.

productive, provoquant la fermeture de nombreuses usines, modifiant résolument la structure économique et sociale du pays. Aussi, les industries intensives en main d'œuvre seront-elles les plus durement touchées par la crise, situation qui provoquera la mise hors du marché du travail de milliers de travailleurs qualifiés dotés d'une expérience et d'une vaste culture ouvrière industrielle. Les principaux secteurs touchés seront les secteurs de la métallurgie, de la mécanique, de l'imprimerie et de l'alimentaire. Néanmoins, des domaines tels que la santé, la presse, la gastronomie et l'éducation, ne seront pas épargnés.

Plusieurs processus macroéconomiques ont conduit à la crise de ces entreprises: dans le cas de l'industrie graphique, le surinvestissement du début des années '90 n'a pas été compensé par une augmentation de la demande. Le secteur métallurgique et textile, s'est vu fortement affecté par l'ouverture du marché argentin aux produits étrangers et une surévaluation de la devise nationale. Quant au secteur alimentaire, les entreprises qui n'ont pas pu se reconvertir face aux changements survenus sur le marché et au niveau de la commercialisation ont été durement frappées.

### **b) Le profil des entreprises récupérées**

Nous l'avons dit plus haut, les entreprises qui feront l'objet de la récupération ont toutes été touchées par la réduction de la masse salariale et du niveau de production. Les processus de récupération vont donc se produire dans le contexte général de chômage qui frappe le pays, mais aussi, dans un contexte immédiat de licenciement des travailleurs au sein même des unités productives. Une étude menée sur des échantillons représentatifs des entreprises récupérées à Buenos Aires<sup>32</sup> permet d'établir un profil archétypique des entreprises avant récupération: il s'agit d'unités productives industrielles, surtout des PME, sociétés anonymes, d'une ancienneté approximative de 40 ans, qui ont employé entre 40 et 100 employés et qui, au cours des deux dernières décennies, ont progressivement été frappées par des rétrécissements qui se sont traduits par des licenciements massifs.

### **c) Les travailleurs**

En ce qui concerne les travailleurs, moins de la moitié des salariés de ces entreprises participera au processus de récupération, pour des raisons d'ordre divers, notamment, le manque de confiance dans la viabilité de la récupération, le découragement, un autre emploi, le départ à la retraite. "Autrefois, c'est l'idéologie qui présidait à la prise d'entreprise, pas la défense du travail, rétorque l'équipe du sociologue" Gabriel Fajn<sup>33</sup>. "Aujourd'hui, ceux qui représentent ce mouvement forment un groupe très hétérogène, dont la majorité n'a aucune expérience syndicale." Ceux qui participent avaient généralement un emploi stable et travaillaient depuis longtemps au sein de la même entreprise, surtout des ouvriers; en effet, l'on note une faible présence de cadres dans les expériences d'entreprises récupérées, ce qui ne sera pas sans conséquence au niveau des structures d'organisation. Cela permettra également de mieux justifier et accepter une distribution de salaires égalitaires (il faut noter que certaines entreprises distribuent les profits en parts égales tandis que d'autres appliquent des facteurs correcteurs en fonction des tâches ou des niveaux de responsabilité). Autre caractéristique, les ouvriers qui participent à l'expérience, n'effectuent pas les tâches qu'ils effectuaient auparavant: l'on note en effet un changement de l'occupation principale et la réalisation de nouvelles activités secondaires, voire, dans certains cas une totale polyvalence.

Il importe de noter que les travailleurs qui seront impliqués dans ce processus ne sont pas les auteurs "spontanés" de ces récupérations. Il leur faudra, pour ce faire, une articulation à des mouvements, des fédérations, des commissions.

### **d) Les mouvements et les fédérations**

Comme nous venons de le dire, pour permettre la récupération, l'existence de cadres d'organisation et de promotion est essentielle; ceux-ci seront les pourvoyeurs de ressources intellectuelles, morales, voire matérielles qui rendront l'expérience viable. L'on distingue actuellement quatre organisations qui regroupent des entreprises récupérées: deux mouvements nationaux, respectivement d' "entreprises récupérées" (MNER) et d'"usines récupérées"(MNFRT) et deux fédérations, la FECOOTRA et la

---

<sup>32</sup> Rebon Julian, Desobedeciendo al desempleo, *La experiencia de las empresas recuperadas*, Ediciones Picaso/La rosa blindada, 2004

<sup>33</sup> Fabricas y empresas recuperadas, Centro cultural de cooperación, novembre 2003.

FENCOOTER. La quasi-totalité des expériences d'entreprises récupérées survenues dans la capitale ont été liées à l'un ou l'autre de ces mouvements fédérateurs.

#### - Le MNER

Constitué en 2001, le MNER, *Movimiento de Empresas recuperadas* (mouvement d'entreprises récupérées) est le mouvement fédérateur qui élaborera la stratégie de récupération dominante. S'inscrivant dans le mouvement ouvrier argentin, le MNER se définit comme un mouvement d'entreprises et non de travailleurs. Ce mouvement gagnera rapidement du terrain, jusqu'à devenir, en 2003, le principal mouvement des entreprises récupérées.

D'une manière générale, le MNER prône la nécessité de fournir des alternatives aux politiques néolibérales et à ses "armes": la dette externe, les traités de libre-échange, la politique de subsides internes et les plans de restructuration.

Il propose l'occupation d'entreprises comme une nouvelle forme de lutte contre le chômage, la faim et la misère, en développant et en consolidant l'industrie argentine dans le cadre d'un projet national qui mette l'économie au service de l'homme. Le processus de récupération que prône ce mouvement se résume dans le célèbre mot d'ordre: "*Occuper, résister, produire*".

Il revendique auprès du gouvernement, la mise en oeuvre de politiques actives d'encouragement, de formation et de crédit aux entreprises récupérées, ainsi qu'un cadre légal qui permette de promouvoir et de maintenir l'ensemble de l'économie sociale et solidaire.

Spécifiquement, il revendique la réforme de la loi des faillites, la considération du travail comme un bien social (toute unité productive qui ferme ses portes doit être remise aux travailleurs), la constitution d'un fonds fiduciaire permettant le démarrage des entreprises récupérées (alimenté à la fois par les entreprises récupérées en mesure de le faire et par l'État), l'adoption d'une loi nationale d'expropriation des unités productives en cessation de paiement, une politique de crédits, la cession des crédits hypothécaires de la banque officielle aux coopératives, un régime spécial de retraites, et la construction de réseaux de consommateurs, d'utilisateurs et de petits commerçants. Pour citer J. Rebón, "en définitive, l'on demande que l'État "assume la récupération comme une politique"<sup>34</sup>. A l'heure actuelle, 21 entreprises sont membres du MNER<sup>35</sup>.

Le MNER ne dispose pas d'une structure hiérarchique et organisée. Il se structure en revanche en confédération de groupes ayant deux ou trois référents forts qui détiennent le pouvoir. Il maintient avec les coopératives une relation flexibilité, dans le respect de leur autonomie. Pour citer Murúa, "Nous ne nous ingérons pas dans les affaires des coopératives et n'exigeons d'elles qu'un soutien aux autres entreprises récupérées qui pourraient avoir besoin de leur aide"<sup>36</sup>.

#### Le MNFRT

Le *MNFRT (Movimiento Nacional de Fábricas recuperadas por los trabajadores*, mouvement national des fabriques récupérées par leurs travailleurs), naît d'une scission avec le MNER. Présidé par Luis A Caro (qui avait lui-même participé aux origines du MNER et fut le principal protagoniste de sa scission avant de former son propre mouvement), ce mouvement compte plusieurs dizaines d'organisations de production et de services affiliées, réparties sur tout le territoire national, dont les principales sont Ghelco, Grissinopolis et Brukmann. Il revendique une ligne plus apolitique que le MNER, prônant comme objectif principal le droit au

---

<sup>34</sup> REBÓN J., 2004, *Desobedeciendo al desempleo, la experiencia de las empresas recuperadas* 167 p., Ediciones Picaso/La Rosa blindada.

<sup>34</sup> REBÓN J., 2004, *Desobedeciendo al desempleo, la experiencia de las empresas recuperadas.*, p. 149 Ediciones Picaso/La Rosa blindada..

<sup>35</sup> Artes graficas el sol, BAUEN, Campichuelo, Cooperpel, Chilavert, IMPA, Instituto Comunicaciones, Monte Castro, Patricios, Viniplast, Cefomar, Maderera Cordoba, Fenix Salud, Manos, La Cacerola, Sobre Rieles, La Argentina, Textil Ceres, ISPA, La Franco Inglesa, Global De Educadores

<sup>36</sup> Interview de Eduardo Murúa, Président du MNER, tirée de REBÓN J., 2004, *Desobedeciendo al desempleo, la experiencia de las empresas recuperadas* 167 p., Ediciones Picaso/La Rosa blindada.

travail<sup>37</sup>. Si la stratégie qu'il adopte est similaire à celle du MNER, elle revêt néanmoins un caractère plus légaliste et rejette, en ce sens, le mot d'ordre lancé par le MNER "Occuper, résister et produire", l'occupation étant considérée comme un acte illicite.

Chaque entreprise a son propre représentant au mouvement et se réunit en fonction des thèmes à discuter. Comme le MNER, le MNFRT va réclamer l'aide de l'État au processus et la réforme de la loi sur les faillites et ajoute à ses revendications une réforme de la loi sur les coopératives.

### **La FECOOTRA**

Constituée le 29 mai 1988, la portée de la FECOOTRA (*Federación de Cooperativas de Trabajo*, fédération des coopératives de travail) ne se limite pas aux entreprises récupérées, dans la mesure où elle regroupe des coopératives de travail en général. Les décisions au sein de la coopérative sont mises aux voix et votée par les coopératives. Elle soutient que les expropriations doivent se faire à titre onéreux et s'oppose à l'intervention de l'État.

### **La FENCOOTER**

Quatrième cadre d'organisation et de promotion des entreprises récupérées, la FENCOOTER (*Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo y Empresas Reconvertidas*, fédération nationale de coopératives de travail et d'entreprises reconverties) est née de la scission avec la FECOOTRA, guidée par l'entreprise Frigorífico Yaguané, l'une des plus importantes entreprises en termes de main-d'œuvre. Dès 2004, cependant, l'influence de cette fédération sur les entreprises récupérées sera moindre.

Sur le plan légal, les entreprises regroupées autour du MNER, du MNFRT et de la FECOOTRA vont s'inscrire dans le cadre de la loi d'expropriation, poursuivre l'acquisition de l'entreprise sans prise en charge la dette accumulée par l'entreprise d'origine. A ce titre, la modification de la loi sur les faillites acquiert toute son importance.

En revanche, les entreprises regroupées dans le cadre de la FENCOOTER vont utiliser l'indemnisation correspondant aux travailleurs pour payer l'entreprise et payer la dette de l'entreprise d'origine.

Quant au capital de travail, toutes les entreprises demanderont des crédits, des subsides, que certaines obtiendront.

### **e) Le processus de récupération**

Les situations qui vont mener à la récupération des entreprises varient d'un cas à l'autre. Néanmoins des constantes traversent l'ensemble du processus: arriérés de paiement des salaires, faillites frauduleuses, licenciements massifs et dépouillement de l'actif de l'entreprise par ses propriétaires.

C'est un processus empirique qui s'engage au départ de ces situations, au cours duquel les stratégies adoptées seront progressivement affinées au gré des expériences par leurs promoteurs.

La stratégie générale pourrait se résumer en ces termes: les travailleurs prennent le contrôle de l'entreprise en l'occupant, si nécessaire; ils forment ensuite une coopérative de travail en s'efforçant de négocier un accord provisoire avec le propriétaire ou le juge, avant de se lancer dans la lutte pour l'expropriation temporaire ou définitive de l'entreprise par l'État.

En ce qui concerne la première caractéristique de ce processus, soit l'occupation, si elle fut significative au plus fort de la crise, elle a tendance à diminuer depuis 2003, ce que permet d'expliquer l'expérience accumulée par les travailleurs et le consensus social obtenu par la lutte pour la récupération des sources de travail, réduisant le taux de conflictualité. Néanmoins, loin d'être un passage obligé pour récupérer une entreprise, l'occupation n'est décidée que lorsqu'elle constitue le seul moyen de garantir la continuité du

---

<sup>37</sup> "Les travailleurs ont eu recours à leur droit de grève pour réclamer leur droit au travail consacré dans la constitution". Tiré de l'entrevue réalisée à Caro, président du MNFRT dans REBÓN J., 2004, *Desobedeciendo al desempleo, la experiencia de las empresas recuperadas* 167 p., Ediciones Picaso/La Rosa blindada.

travail. Dans certains cas, cette étape d'occupation ne s'avère pas nécessaire et la récupération se fait par le biais de négociations avec les anciens propriétaires ou avec la justice. Néanmoins, l'occupation constitue un avantage pour faire pression sur le pouvoir politique afin de trouver une issue juridique à la situation.

Par ailleurs, l'on trouve des cas très divers d'occupation, ce dont témoigne le cas Sasetru. Cette grande entreprise vide depuis 20 ans fut "occupée" non pas tant à l'initiative de ses anciens travailleurs, mais à plus à celle de mouvements piqueteros et de partis politiques de gauche. Dans cette expérience, la classe ouvrière ne se limitera donc pas à défendre des postes existants, mais ira jusqu'à en recréer d'autres. Autre cas particulier, celui de la Clínica Medrano, intégrée au système de santé publique, ses anciens travailleurs devant des salariés du secteur public (une des revendications courantes des travailleurs d'entreprises récupérées, mais que peu ont obtenu)

La plupart des entreprises se constituent donc en coopératives de travail. Par décision judiciaire ou par le biais de l'expropriation elles obtiennent la gestion collective privée de l'unité de production. Dans certains cas, l'achat des actifs de la faillite voire, dans le cadre d'entreprises récupérées de la ville de Buenos Aires, l'expropriation définitive<sup>38</sup> permettront l'accès à la propriété privée collective des moyens de production.

S'il est vrai que la loi argentine sur les faillites accorde la priorité aux salariés par rapport aux autres créanciers, elle n'accorde en revanche pas la priorité à la remise en marche de l'entreprise mais plutôt à la liquidation. Toutefois, depuis sa réforme en 2002, cette loi prévoit la possibilité de céder la continuité de l'exploitation des entreprises en faillite à des coopératives. Toutefois, pour que cela soit possible, il faut soit négocier un contrat de location avec le propriétaire, soit disposer d'une décision d'expropriation des pouvoirs publics.

Jusqu'en novembre 2004, la loi d'expropriation en vigueur accordait aux travailleurs un droit "d'occupation provisoire" des entreprises. En d'autres termes, l'entreprise restait entre les mains de ses anciens propriétaires, sous l'arbitrage du juge et du syndic, qui agissaient en administrateurs de la faillite. Les travailleurs étaient autorisés à utiliser les machines et à occuper l'édifice pendant deux ans. Le gouvernement de la ville où se situe l'entreprise devait payer un loyer à ses propriétaires et créanciers. Au bout de deux ans de cette "occupation transitoire"<sup>39</sup>, à défaut d'indemnisation du propriétaire et des créanciers par l'État, ceux-là reprenaient possession du bien et pouvaient l'utiliser à leur guise. La *Ley de expropiación definitiva* (loi d'expropriation définitive) proposée par le MNER (loi n° 1529), a été sanctionnée par la législature de Buenos Aires le 25 novembre 2004. Aux termes de cette loi, l'État déclare l'actif de l'utilité publique et engage les démarches d'expropriation définitive, avant de la céder aux coopératives de travail qui disposeront d'un délai maximum de vingt ans pour rembourser à l'État le montant de l'expropriation.

#### **f) L'organisation après récupération**

Une fois encore les modalités d'organisation au sein des différentes entreprises récupérées varient d'un cas à l'autre. Toutefois, l'assemblée est une constante qui traverse de nombreuses entreprises sur le plan de la prise de décisions et des mécanismes de gestion. Le choix de l'assemblée comme mécanisme fondamental de prise de décision au sein des entreprises récupérées se justifie par une série de facteurs dont la taille des unités productives (nous l'avons dit plus haut, il s'agit essentiellement de PME), leur faible taux de hiérarchisation (d'autant que, comme nous l'avons déjà signalé, ce sont surtout des ouvriers qui participeront à ces expériences) et les situations de conflit auxquelles ont été confrontées ces entreprises, qui ont permis de tisser des liens de proximité et de coopération entre les travailleurs confrontés à des pratiques de discussion et de décision collective.

Enfin, les problèmes que rencontrent ces entreprises ont également plusieurs traits communs: à une clientèle incertaine, s'ajoutent des difficultés d'approvisionnement en matières premières (les fournisseurs se

---

<sup>38</sup> La législature de Buenos-Aires a sanctionné, le 25 novembre 2004, la *Ley de expropiación definitiva* (loi d'expropriation définitive) proposée par le MNER (Loi N° 1.529), selon laquelle l'État déclare l'utilité publique et engage les démarches d'expropriation définitive de l'entreprise, avant de la céder aux coopératives de travail qui disposeront d'un délai maximum de vingt ans pour rendre à l'État les montants de l'expropriation.

<sup>39</sup> Heller, P., 2004. *Fabricas ocupadas: Argentina 2000-2004*, Ediciones Rumbos

méfient de l'autogestion), l'incapacité d'envisager la vente directe (la production est surtout utilisée par d'autres industries et n'atteint pas le consommateur), une production inférieure à la capacité antérieure, les problèmes légaux relatifs à la reconnaissance de la propriété de l'usine, le manque de trésorerie, les problèmes liés aux difficultés techniques d'un outil de production obsolète et la difficulté d'obtenir des financements.

## 2. Quelques exemples

Nous venons de le voir, si l'origine et les modalités de récupération des entreprises laissées à l'abandon peuvent être assez variées, les problèmes auxquelles celles-ci sont confrontées sont assez semblables. Deux grandes phases peuvent être distinguées. Pendant la première, ce sont surtout les problèmes politiques et juridiques liés à l'occupation "illégal" de l'usine qui sont à l'ordre du jour : résister aux tentatives d'expulsion, obtenir le soutien des différents acteurs politiques et sociaux (autorités élues, justice, opinion publique...), régler –ne serait-ce que de façon provisoire- la question de la propriété de l'usine, en obtenant au mieux son expropriation (différentes modalités sont possibles), au pire le droit d'usufruit des installations, dans l'attente d'un règlement définitif. Ces questions réglées, c'est à un deuxième défi de taille que doivent faire face les travailleurs : celui non seulement de la production...mais de la survie économique de leur projet. Après avoir évoqué quelques exemples concrets, nous reviendrons sur les défis et les problèmes qui se posent aux entreprises récupérées.

### - Le cas de l'entreprise Zanón

L'entreprise Zanón, productrice de matériel en céramique est l'entreprise récupérée la plus importante du pays. Au moment de l'occupation de l'usine elle occupait 260 ouvriers...et en occupe aujourd'hui 450. Les circonstances de sa récupération, son "projet politique" original et audacieux, autant que son succès économique en font un symbole et un exemple pour tout le mouvement des entreprises récupérées...

Fondée par la famille d'origine italienne Zanón dans les années 1970 en profitant d'un programme provincial de promotion industrielle, Zanón sera pendant de nombreuses années une entreprise florissante, qui détenait 25% du marché national et exportait une partie de sa production en Australie, et dans plusieurs pays de l'Union Européenne. Les circonstances de sa faillite sont difficiles à comprendre sur la base de critères de rationalité économique. Ils tiennent plus au climat d'affairisme maffieux qui va fleurir en Argentine à la faveur d'une politique officielle qui favorise – souvent avec la complicité de syndicats bureaucratisés- la combine financière et la spéculation au détriment de l'investissement productif. Ainsi, les crédits obtenus<sup>40</sup>, les bénéfices engrangés disparaissent dans la nature<sup>41</sup> tandis que l'entreprise s'enfonce dans la crise.

Le point de départ du processus qui aboutira à l'occupation de l'usine en 2001 est peut-être la victoire dans l'entreprise, en octobre 1998, d'une liste syndicale antibureaucratique et combattive, opposée aux combines des bureaucrates syndicaux traditionnels, alors que plusieurs dizaines de travailleurs viennent d'être licenciés. Ces nouveaux dirigeants défendaient une pratique syndicale démocratique et éthique et exigeaient des dirigeants de l'entreprise transparence et droit à l'information. L'assemblée des travailleurs devient pour les représentants syndicaux l'instance décisionnelle, à laquelle les dirigeants doivent rendre des comptes. Entre 1998 et l'année 2000, la situation de l'entreprise va se détériorer fortement : les licenciements se poursuivent<sup>42</sup>, les salaires tardent à rentrer, les conditions de travail se dégradent...tandis que les propriétaires sont soupçonnés de privilégier une stratégie d'enrichissement personnel à court terme, qui inclut la liquidation de l'entreprise (fortement endettée) et le licenciement des travailleurs. Le 1<sup>er</sup> octobre 2001, après des mois de conflit larvé et de grèves intermittentes, dans une situation d'abandon virtuel de l'usine, les travailleurs occupent définitivement les installations. C'est la deuxième phase du processus de récupération qui commence, celui de la résistance, notamment face aux tentatives d'expulsion. Quatre ans et cinq tentatives d'expulsion plus tard et malgré la constitution d'une coopérative et la relance

<sup>40</sup> La province de Neuquén, par exemple, octroya de nombreux crédits à l'entreprise, notamment pour payer les travailleurs. Ces crédits disparaissaient sans que les travailleurs soient payés. Aujourd'hui, la province exige des travailleurs ayant récupéré l'entreprise le remboursement de ces crédits.

<sup>41</sup> D'après Mariano Medrano, avocat de l'entreprise récupérée "il semble désormais prouvé que M.Luis Zanón, propriétaire de l'entreprise, a exporté de nombreux millions de dollars, reçus en crédits d'investissements, dans les Iles Caiman..."

<sup>42</sup> Le 5 mai 2000 par exemple, l'entreprise annonce...100 licenciements.

réussie de l'entreprise, celle-ci n'avait toujours pas été reconnue légalement comme entreprise productrice.

L'occupation de l'usine de Zanón, comme ce fut le cas de l'ensemble des entreprises récupérées en Argentine<sup>43</sup> ne fut pas une opération idéologique. Elle ne fut pas le fruit d'une stratégie politique, mais le résultat inattendu d'une lutte pour la survie. De façon presque inespérée, afin d'éviter que l'entreprise soit vidée de ses machines et de son infrastructure, les travailleurs se sont retrouvés à l'occuper... afin de défendre leur outil de travail<sup>44</sup>. Ce n'est que progressivement, de façon pragmatique face à l'évolution de la situation, que les questions de la relance de la production et de la propriété de l'usine seront posées. "Nous avons immédiatement été dénoncés par les propriétaires pour "usurpation et violation de la propriété privée" raconte Raul Godoy, dirigeant des travailleurs de l'entreprise. "Face à cela, nous avons déployé une double stratégie, politique et juridique". "Politique, parce qu'il s'agissait d'expliquer notre position à l'opinion publique, d'obtenir son soutien...aussi bien politique que matériel, puisque l'usine paralysée, nous dépendions entièrement du soutien de la population pour survivre. Des collectes de nourriture, par exemple, seront organisées régulièrement..." Ainsi, les travailleurs de Zanón vont revendiquer leur appartenance et leur implication dans la vie locale. "L'entreprise ne nous appartient pas, elle appartient, après le départ des patrons, à la communauté toute entière" soutiendront-ils. Leur exigence de fonctionnement interne démocratique, où tout est décidé en assemblée, et où tous les travailleurs gagnent le même salaire, se verra ainsi doublé d'une vocation "sociale et solidaire" vers l'extérieur. On peut donc dire que les ouvriers de Zanón initient une longue bataille pour la sauvegarde de leurs emplois, mais pour cela, et d'une certaine façon avant de le faire, ils jettent les bases d'un fonctionnement démocratique et en assemblée. Et ils le font "tournés vers l'extérieur", convaincus que des liens solides doivent être établis avec d'autres acteurs sociaux, et la communauté dans son ensemble. Tout en sauvegardant jalousement leur indépendance et leur fonctionnement démocratique, ils entament ainsi des liens étroits avec les mouvements de chômeurs, des comités de quartier et même des partis politiques. Dans une interview récente, l'un des avocats des travailleurs de l'entreprise Zanón, expose les liens qu'il voit entre lutte politiques, et combat juridique en laissant clairement entendre qu'il s'agit des deux faces de la même médaille, où la dimension juridique est subordonnée à la dimension politique : "Tout ce qui a été obtenu sur le terrain juridique n'est que le résultat de la lutte des travailleurs sur le terrain politique, assistés techniquement par nous sur le plan juridique. De la même façon, la menace permanente de délogement qui leur pend au nez, n'est pas uniquement une question juridique, de légalité ou d'illégalité... Elle ne s'explique que par le caractère politiquement inacceptable pour le système capitaliste, que revêt une expérience comme celle-ci".

Sur le terrain juridique, la situation de l'entreprise reste, près de 5 ans après l'occupation, incertaine. Après l'occupation de l'usine par les travailleurs, ceux-ci vont obtenir une première victoire : le 31 octobre 2001, les propriétaires de l'usine seront condamnés pour "tentative de videment illégal de l'usine"<sup>45</sup>. Suite à cette décision, les 380 travailleurs de l'entreprise recevront de la part de la direction un télégramme de licenciement...qu'ils iront brûler en manifestation devant le siège du gouvernement : la manifestation sera réprimée et 19 travailleurs seront arrêtés. En Janvier 2002, les propriétaires de l'entreprise présenteront un premier plan de réactivation prévoyant de garder...62 travailleurs, et en licencier 300. Le 2 mars 2002, suite à une assemblée générale qui décide la réouverture de l'entreprise avec tous les travailleurs qui toucheront désormais le même salaire,

---

<sup>43</sup> Matilde Adorno, une des représentantes d'une autre des entreprises récupérées les plus emblématiques, l'entreprise textile Brukman raconte que "nous avons arrêté la production un jour afin d'obtenir un peu de l'argent qu'ils nous devaient. La consigne était de ne pas rentrer à la maison avant qu'ils ne reviennent avec l'argent. Mais nous n'imaginions absolument pas qu'ils n'allaient pas revenir. Nous étions tout étonnés, le lendemain, de leur absence, et pendant des jours encore, nous étions convaincus qu'ils allaient arriver. S'ils étaient arrivés 3 jours plus tard, avec 10 pesos pour chacun, nous serions tous rentrés à la maison. Nous voulions être payés et continuer à travailler, c'est tout".

<sup>44</sup> "Nous sommes arrivés le 1<sup>er</sup> octobre 2001 à 6h. du matin comme d'habitude" raconte un des travailleurs, "pour entendre les collègues de l'équipe de nuit nous dire que les responsables avaient dit à tout le monde de rentrer à la maison, ils avaient arrêté les machines et les fourneaux..." Arrivés sur place, les gérants confirment : " les propriétaires ont décidé de fermer l'usine, qui n'est plus rentable". Dès 14h réunis en Assemblée Générale, nous décidions de rester sur place. Nous étions alors 331 travailleurs. Il faudra attendre quatre mois avant de remettre les machines en marche et reprendre la production..."

<sup>45</sup> Cette sentence sera confirmée par différentes Cours, jusque la Cour Suprême de Justice. Elle autorisait notamment les travailleurs à "poster des ouvriers-gardiens" afin de veiller à éviter que l'entreprise soit vidée de son matériel (machines, mobilier, etc....)...

l'entreprise ouvre ses portes et reprend la production. A partir de ce moment, va commencer une longue période, inachevée à ce jour et semée de conflits, de tensions, de menaces et même d'agressions contre les travailleurs ou leurs familles, pendant laquelle les travailleurs de l'usine occupée, tout en relançant et en développant considérablement la production, vont poursuivre leur lutte pour la récupération de l'usine, tandis que les anciens propriétaires et les autorités provinciales (principaux créanciers de l'usine) vont s'efforcer d'obtenir l'expulsion des travailleurs. Pendant cette période, six ordres d'expulsion seront prononcés contre les travailleurs, auxquels ceux-ci vont résister, en réussissant à mobiliser d'importants secteurs de la population<sup>46</sup>. En même temps pendant la même période, plusieurs sentences judiciaires seront prononcées en faveur des travailleurs occupant l'usine. Citons en particulier la décision de déclarer l'entreprise en faillite en août 2005<sup>47</sup> ou la reconnaissance temporaire (pour un an), en novembre de la même année de la Coopérative FASINPAT créée par les travailleurs comme occupante des lieux autorisée à produire des marchandises<sup>48</sup>.

Aujourd'hui, les travailleurs de l'usine de Zanón continuent de se battre pour une "étatisation de l'entreprise sous contrôle et administration des travailleurs". L'expropriation temporaire prononcée en novembre 2005 au profit de la coopérative FASINPAT arrivera à échéance en octobre 2006, et son renouvellement est loin d'être assuré<sup>49</sup>. Par ailleurs, les travailleurs de l'usine rejettent l'idée de devenir définitivement une coopérative : "Nous l'avons accepté comme solution temporaire. Mais ici les coopératives fonctionnent comme une entreprise capitaliste, leur statut est de type capitaliste, les décisions sont prises par un Conseil d'administration. Et nous nous voulons une entreprise qui soit au service de la communauté<sup>50</sup>" Depuis 2001, plusieurs projets ont été officiellement déposés, au Congrès National, et au Parlement de la province de Neuquén. Le dernier en date a été présenté devant le Congrès National par des parlementaires proches des travailleurs en novembre 2004, mais s'est enlisé dans les discussions en commission. Il vient d'être présenté en mai 2006 au Parlement de la province avec le soutien de 19600 signatures<sup>51</sup>. Il prévoit notamment :

- Que l'entreprise soit déclarée d'utilité publique et expropriée au bénéfice de la province de Neuquén ;
- Que le nouveau propriétaire renonce à assumer les dettes laissées par les anciens propriétaires, qui devront être couvertes par les biens et le patrimoine des actionnaires;
- Que l'entreprise continue de fonctionner avec le même nombre de travailleurs qu'elle emploie actuellement;
- Que la production de l'entreprise s'oriente prioritairement "vers la satisfaction des besoins de la communauté";
- Que les bénéfices réalisés soient consacrés à financer des projets d'intérêt public, et à générer de véritables emplois.

Le fondement du projet de loi –basé sur l'article 76 de la Constitution de la province qui énonce que l'État doit intervenir en défense de la population "face à tout abus du pouvoir économique" et sur l'article 83 qui prévoit l'expropriation dans un certain nombre de circonstances- est "la nécessaire conservation des emplois" et "le sens social de l'entreprise".

---

<sup>46</sup> Citons deux d'entre elles. En août 2004, le gouvernement de la province, sous prétexte d'un projet de construction de logements sociaux (qui prévoit l'embauche à cet effet...des travailleurs de l'usine) obtiendra de la justice qu'elle dicte une ordre d'expulsion. En novembre de la même année, une autre ordre d'expulsion sera émise, "afin de faciliter la récupération des machines" nécessaires au remboursement d'un crédit de 6 millions de dollars octroyés par une instance officielle de la province "d'aide au secteur privé" à l'entreprise et jamais remboursé par le propriétaire de l'usine.

<sup>47</sup> Les travailleurs de l'entreprise l'exigeaient, comme une étape nécessaire avant la reconnaissance temporaire de l'occupation des lieux et le droit d'exploitation par la justice à la Coopérative FASINPAT –Fabrica sin Patronos (Usine sans patrons)- créée par les travailleurs fin 2003.

<sup>48</sup> Il y en a d'autres. En juillet 2005 par exemple la justice déclarera illégale la procédure de "cramdown" (sauvetage) intentée par un juge en avril de la même année...en faveur d'une entreprise liée à la famille Zanón.

<sup>49</sup> L'écrasante majorité des entreprises récupérées se trouvant dans la même situation, l'avenir des entreprises récupérées –dont la plupart sont loin de pouvoir compter sur une production aussi performante et rentable que celle de Zanón- demeure toujours incertain. Les travailleurs de Zanón proposent un combat commun en faveur d'une "loi nationale d'expropriation définitive pour toutes les entreprises récupérées".

<sup>50</sup> Raul Godoy, dirigeant de l'entreprise et Secrétaire général du Syndicat des ouvriers et employés céramistes de la province de Neuquén.

<sup>51</sup> La réforme de la Constitution de la province permet qu'on projet soit présenté (avec obligation de l'examiner pendant la législature en cours) s'il est soutenu par au moins 8000 signataires de la province, dûment inscrits au registre électoral.

Au moment où nous rédigeons ce travail, les travailleurs de l'entreprise multiplient les appels, les pétitions et les mobilisations. Ils sont déçus d'un gouvernement national qui, sans les attaquer directement, ne fait rien pour contribuer à régler les problèmes. "Que voulez vous" rappellent-ils : "nous parlons d'une entreprise sans patrons, qui est passée de 260 à 450 ouvriers, qui est rentable et ne reçoit aucune aide, où tous les travailleurs gagnent 800 pesos par mois et bénéficient de transport gratuit et d'assurance médicale. Et qui plus est, ce consacre à aider la communauté<sup>52</sup>. Ca ne fait pas du tout bon genre, ce n'est pas l'exemple qu'on voudrait voir se répandre"....

### - Le cas de l'hôtel Bauén

Malgré qu'il ne soit pas totalement représentatif de la plupart des entreprises récupérées, dans la mesure où la récupération d'entreprises concerne surtout des PME industrielles, le cas de l'hôtel Bauén est néanmoins emblématique, en ce sens qu'il est devenu le lieu de rencontre et de coordination de toutes les organisations ouvrières argentines, lieu d'organisation, de solidarité permanente et active.

L'histoire du BAUEN n'est pas très éloignée de celle que nous venons de voir, l'entreprise Zanón, par leur passé obscur, où la dictature militaire et les intérêts privés étaient indissociablement liés. Inauguré en 1978 pour la Coupe du monde de football, à l'apogée de la dictature militaire en Argentine, par la famille Lurcovitch à grand renfort de prêts et subsides publics jamais remboursés, ce cinq étoiles de vingt étages situé en plein cœur de Buenos Aires fut, pendant presque trente ans, emblématique de la bourgeoisie argentine. Cet hôtel connaît son époque de gloire pendant les années '80 où il compte jusqu'à 200 employés. Or, pendant les années 90, sous l'effet du vieillissement de ses installations et de la multiplication des hôtels de luxe à Buenos Aires, l'hôte perd progressivement sa clientèle. Vendu par la famille Lurcovitch en 1997 au groupe chilien Solari pour la somme de 12 millions de dollars, il sera déclaré en faillite en 2001, alors qu'un tiers à peine de la somme a été payé par le groupe Solari. La famille Lurcovitch réclame au juge la restitution de l'immeuble, arguant que la vente n'a pas été parfaite, ce que le juge acceptera à condition que la famille Lurcovitch rembourse le montant payé par le groupe Solaris. Or à ce jour, ce montant n'a pas été remboursé. Le juge saisi de l'affaire octroie dans un premier temps aux employés du Bauén la garde de l'immeuble, sous la supervision d'un syndic. Mais l'hôtel engrange des pertes et le syndic décide de le fermer le 28 décembre 2001. Pas moins de 150 employés se retrouvent alors dans la rue.

Il faudra attendre le 20 mars 2003, pour que l'occupation ait lieu: trente anciens salariés de l'hôtel occupent le palace invoquant le droit au travail cité dans la Constitution argentine. Ici encore, comme dans la plupart des entreprises récupérées à partir de 2001 en Argentine, la récupération du Bauén n'est pas le fruit d'une stratégie politique, mais bien une réaction de survie: "De la politique révolutionnaire? Je suis une femme pacifiste qui veut juste travailler" prétend Gladys ex-femme de chambre du Bauén<sup>53</sup>.

Avant de procéder à cette occupation, ils ont déposé les statuts de la coopérative B.A.U.E.N. ("Buenos Aires Una Empresa Nacional") avec l'aide du *Mouvement national des entreprises récupérées*, le MNER.

Commence alors l'étape de la résistance qui se poursuit à ce jour et se traduira par une bataille juridique acharnée. Décembre 2005, la législature approuve la loi 1914 de restitution du BAUEN à ses propriétaires légaux, le groupe Lurcovich. Le projet de loi vise la liquidation de l'autogestion des travailleurs, qui se trouveraient incorporés dans une relation de dépendance avec les entrepreneurs responsables de la dilapidation de l'actif et de la fermeture de l'hôtel en 2001. Il ne tient nulle compte du caractère de bien social acquis par la coopérative depuis sa création grâce à sa politique de gestion solidaire et aux succès obtenus par sa gestion collective.

---

<sup>52</sup> Les travailleurs de Zanón sont en train de construire un centre d'urgences médicales dans le quartier de Nueva España, où se trouve l'usine. Le centre comptera quatre salles de soins médicaux dans un quartier qui n'en comptait aucune.

<sup>53</sup> Tiré de l'article "A la conquête du droit au travail", Faim et développement, Comité catholique pour le développement, n°205, octobre 2005

Toutefois, le 12 mai 2006, la justice rend son verdict en faveur de la coopérative qu'elle légitime définitivement et dénonce au pénal le groupe MERCOTELES S.A., BAUEN SACIC S.A pour dilapidation de l'actif et faillite frauduleuse. Le groupe est accusé d'avoir systématiquement eu recours au changement de raison sociale (pour faire perdre leurs droits acquis aux travailleurs s'exemptant de la sorte du paiement d'impôts et de lois sociales) au détriment des droits des travailleurs et d'avoir eu recours à des moyens judiciaires, en dénonçant l'occupation, pour attaquer le droit légitime des travailleurs associés dans la coopérative.

Néanmoins, la coopérative BAUEN lutte toujours pour obtenir l'expropriation. Pas plus tard qu'en juin dernier, les travailleurs du BAUEN ont manifesté soutenus par d'autres coopératives d'entreprises récupérées, notamment Brukman et des partis de gauche pour revendiquer une fois de plus l'expropriation de l'hôtel. Car les 150 travailleurs du Bauen risquent de perdre leur emploi si la décision de justice de restituer l'hôtel au groupe Iurcovich tombe. "Nous voulons continuer à travailler mais sans retourner à une relation de dépendance, et c'est ce que propose la loi 1914<sup>54</sup> ", affirme Gerardo Pensavalle, porte-parole du BAUEN.

Au moment de l'occupation, l'hôtel n'est absolument pas fonctionnel. Au prix d'un travail acharné et d'un investissement de près d'un million de pesos argentins afin de restaurer l'hôtel, ce dernier est remis en marche par ses anciens employés, une partie des chambres et les salons sont progressivement rééquipés.

L'hôtel devient un lieu d'hôtellerie alternative, de culture aussi, où se succèdent pièces de théâtre, performances de tango, émissions radio. Le Bauen piano bar est également créé, lieu de rencontre de toutes les militances.

Depuis qu'il fut réouvert par ses travailleurs en 2003, le Bauen a opté, comme la plupart des entreprises récupérées, pour l'organisation en assemblée, permettant l'expression de la pluralité de positions sur la gestion de l'hôtel. Les décisions y sont prises en assemblée par les 150 employés, où chacun dispose d'une voix et la majorité décide. Les droits y sont discutés, les salaires décidés. Ces derniers sont équitables mais pas égaux et tiennent compte de l'ancienneté. Le salaire mensuel y est en moyenne de 800 pesos, supérieur à celui d'un instituteur. Les tâches sont réparties en fonction du savoir faire, mais l'accent est également mis sur la formation et le renforcement des capacités des employés.

Cette expérience illustre, de manière remarquable, la rupture du schéma traditionnel de la verticalité au profit de l'horizontalité où les relations sociales de production transforment la force de travail individuelle en force de travail collective. Marcelo Ruarte, président du Bauen, confie: "grâce à l'autogestion, nous sommes en train de créer des travailleurs solidaires, qui ne pensent pas uniquement au salaire, qui tentent d'améliorer les conditions sociales, aussi bien culturellement que politiquement". À cet égard, les travailleurs du Bauen travaillent, au coude à coude avec d'autres coopératives, sur un projet de loi nationale pour toutes les entreprises récupérées, afin de trouver une solution de fond permettant d'éviter que le passage à la légalité ne soit laissé au libre arbitre du juge ou à la législature de la juridiction.

### **3. La récupération d'usines : un modèle alternatif ?**

Citant Rosa Luxembourg, certains des acteurs les plus radicaux<sup>55</sup> dans la lutte pour la récupération des usines par les travailleurs, mettent l'accent sur l'inévitable contradiction que supposerait le fait que les travailleurs propriétaires de l'entreprise...ne pourraient, soumis aux lois de la concurrence et de la compétitivité de l'économie capitalistes, que se comporter comme "de nouveaux patrons" les obligeant à agir "contre eux-mêmes"<sup>56</sup>. Pour eux, le mouvement de récupération

---

<sup>54</sup> Il s'agit d'une loi qui prône la mise sur pied d'une table de concertation de 120 jours pour décider des conditions de restitution de l'hôtel à ses anciens propriétaires.

<sup>55</sup> Et notamment les militants du "Partido Obrero", parti marxiste trotskiste très actif dans le mouvement social en Argentine, et notamment dans le mouvement de récupération des entreprises récupérées.

<sup>56</sup> Rosa Luxembourg : "Réforme et Révolution". "Syndicats, coopératives et démocratie politique".

des entreprises est "indissociable" du mouvement populaire<sup>57</sup> qui, les 19 et 20 décembre 2001 a abouti au départ du président De la Rúa, et a montré la détermination de l'écrasante majorité du pays pour que soit mis fin aux orientations économiques néolibérales en vigueur depuis 25 ans et qui avaient mené le pays à la plus sérieuse crise de son histoire. Pour ces secteurs, la seule issue serait donc, non seulement la généralisation du mouvement des entreprises récupérées, mais le renversement des règles du jeu économique par le pouvoir politique<sup>58</sup>.

Les positions que nous venons d'évoquer sont cependant, dans le mouvement des entreprises récupérées, très minoritaires. Les réponses données à des interrogations réelles et légitimes, sont qualifiées "d'idéologiques", où la recherche de solutions concrètes à un problème concret –celui de pouvoir continuer à travailler et à produire dans des entreprises abandonnées par leurs anciens propriétaires-, est subordonnée à une problématique politique extrêmement générale. La quasi-totalité des entreprises récupérées ainsi que les deux principaux mouvements qui les regroupent, le MNER et le MNFRT, adopteront donc des approches plus "pragmatiques", qui amèneront pratiquement toutes les entreprises récupérées à se battre pour les mêmes objectifs : sur le terrain juridique et politique, le droit à la propriété des entreprises récupérées, sur le terrain économique, la possibilité de produire, et de vendre<sup>59</sup>. En acceptant, ce faisant, des "solutions intermédiaires" leur permettant de "gagner du temps"<sup>60</sup>. Il n'en reste pas moins que le mouvement des entreprises récupérées en Argentine ne saurait être réduit à une série d'initiatives techniques, apolitiques, visant à sauvegarder un certain nombre d'emplois. Pour deux raisons au moins, il revêt un sens politique et symbolique puissant, qui dépasse largement l'étendue réelle du phénomène<sup>61</sup>.

Premièrement, parce qu'il est la marque d'une quête d'autonomie des travailleurs licenciés, à deux égards. Pendant des décennies, la CGT, confédération syndicale péroniste avait tenu fermement en main le mouvement ouvrier argentin, fréquemment manipulé à des fins politiques. Pendant la première partie de la décennie des années 1990, il avait notamment puissamment contribué à "faire passer" les réformes néolibérales du président péroniste Menem. Le mouvement de récupération des entreprises, comme nous l'avons vu dans le cas de l'entreprise Zanón, débute souvent par un mouvement de révolte par rapport à des bureaucraties syndicales conservatrices et corrompues, et par la volonté des travailleurs de prendre leur propre destin en main<sup>62</sup>. Par ailleurs, il est le signe d'une autonomie et d'une conscience grandissante par rapport à l'État. En occupant et en faisant redémarrer les entreprises récupérées, les travailleurs prennent également leur destin en main, refusant non seulement le chômage, mais la dépendance du bon vouloir ou des possibilités de l'État.

La deuxième raison pour laquelle le mouvement des entreprises récupérées revêt une importance politique et symbolique considérable procède de l'objet même des mouvements : la lutte

---

<sup>57</sup> Qu'ils qualifient de "révolutionnaire"

<sup>58</sup> Un des exemples cités –ils sont très nombreux dans l'histoire- d'échec de mouvement d'entreprises entre les mains des travailleurs est celui de l'Espagne après le début de la guerre civile en 1936, et la fuite de nombreux entrepreneurs. Même si "en Catalogne, toute une industrie de guerre a été développée sous contrôle ouvrier" et dans les Asturies, des camions et des blindés étaient fabriqués dans des entreprises gérées par les ouvriers...c'est l'absence "d'action planifiée au niveau national", ou "le fait que les banques et le système financier sont demeurés privés", entre autres facteurs, qui auraient empêché que ces initiatives se développent. Même dilemme lorsque l'État exproprie, comme ce fut le cas, par exemple, du gouvernement nationaliste du Pérou en 1967, qui en expropria un grand nombre, mais dont la gestion bureaucratique, hiérarchisée (et souvent corrompue) dans un cadre économique capitaliste les mena à l'échec et à une re-privatisation par le même gouvernement qui les avait nationalisées.

<sup>59</sup> Naturellement, des nuances existent entre elles, certaines cherchant à devenir, sous la direction des travailleurs, "une entreprise comme les autres", d'autres comme Zanón, cherchant à orienter sa production non pas vers le marché, mais dans un sens social, en contribuant à la satisfaction des besoins collectifs de base de la population.

<sup>60</sup> L'exemple le plus répandu de ces "solution transitoires" étant "l'expropriation temporaire" édictée par le pouvoir politique (notamment le Parlement provincial de la province de Buenos Aires, dans de nombreux cas) en faveur d'entreprises récupérées. Avec des variantes, ces expropriations, déclarent les actifs de l'entreprise "d'utilité publique" évitant ainsi la mise en vente aux enchères des biens de l'entreprise après la déclaration de banqueroute, et rendent improbable un délogement par la force des travailleurs. Elles ne représentent pas pour autant une issue permanente – ces expropriations n'excèdent pas, dans la majorité des cas, un délai de 2 ans, même si la possibilité de prolongation du délai est souvent probable- et ne représentent pas non plus une réponse de fond aux différents dilemmes (de fonctionnement, production, distribution...).

<sup>61</sup> Rappelons malgré tout que le nombre d'entreprises récupérées n'atteint pas le chiffre de 200, sur les près de 1500 entreprises abandonnées par leurs propriétaires en raison de la crise...et des milliers qui restent entre les mains de leurs propriétaires traditionnels.

<sup>62</sup> Dans de nombreux cas les syndicats n'ont pas soutenu les occupations d'usines par les travailleurs. Parfois ils s'y sont opposés, non sans succès.

pour un emploi dans une société qui se débattait dans la crise la plus profonde de son histoire, avec des niveaux sans précédent de chômage, accordait aux occupations et récupérations d'entreprises une légitimité profonde, allant au-delà des débats autour de la légalité des initiatives. Les occupations/récupérations symbolisent une "dignité retrouvée"<sup>63</sup> après une longue période d'humiliations, et montrent une "voie à suivre" à laquelle de nombreux secteurs pouvaient (et peuvent) s'identifier.

Il serait cependant illusoire de voir dans le mouvement d'entreprises récupérées, une alternative globale aux défis que pose la crise économique Argentine ou de penser, comme le préconisent certains, que le phénomène pourrait s'étendre à tout le tissu productif.

Il y a plusieurs raisons à cela:

Tout d'abord, parce qu'il ne faut pas oublier que "l'explosion" du phénomène va se produire pendant une période extrêmement brève (essentiellement années 2001-2003) qui coïncide d'une part avec le point culminant de la crise économique et productrice du pays, d'autre part avec la période de très forte mobilisation qu'a connue l'ensemble de la société pendant cette période pour "changer le cours des choses". Dès que les conditions économiques et politiques ont commencé à évoluer, le mouvement (qui est toujours resté limité : moins de 200 entreprises dans le pays, sur plus de 1500 abandonnées<sup>64</sup>...) s'est - les travailleurs au chômage pouvant trouver d'autres issues et les "patrons" étant dans la conjoncture actuelle moins enclins à abandonner leur bien- très fortement ralenti. Si aujourd'hui, il continue d'y avoir quelques cas d'occupations<sup>65</sup>, ce sont surtout les entreprises récupérées pendant les années passées qui mènent le combat pour leur légalisation.... En effet, le contexte dans lequel ce genre d'expérience ont vu le jour ayant changé, l'on est en droit de se questionner sur le développement futur de ces entreprises. Dans cette nouvelle étape, qui est l'étape de la récupération de la rentabilité de la production, les entreprises jadis abandonnées sont désormais convoitées. D'où le risque accru que différents capitalistes tentent de récupérer à leur tour des entreprises déjà récupérées.

Ensuite, parce que l'avenir de ces entreprises reste, malgré tout, extrêmement précaire. Très peu nombreuses sont celles ayant réussi à stabiliser leur situation juridique et économique. La plupart se trouvent encore au stade "d'entreprises occupées" n'ayant pas encore véritablement réussi à relever le défi majeur de la relance de la production<sup>66</sup>. Dans un tel contexte, l'avenir s'annonce difficile pour elles. Tout d'abord, parce que l'État semble peu enclin à approuver les dispositions que le mouvement d'entreprises récupérées demande, afin de consolider et de stabiliser leur situation (ce qui entraîne de nombreux problèmes économiques: par exemple la quasi-impossibilité d'accès au crédit).<sup>67</sup> Hormis la médiatisation, par le gouvernement Kirchner, de quelques initiatives minimalistes, l'État ne semble pas disposé à soutenir économiquement ces entreprises<sup>68</sup> afin que celles-ci puissent échapper en partie aux rigueurs du marché. En cas de relance réussie de la production, ces entreprises seraient donc très probablement livrées au marché, où deux dangers les guettent: l'incapacité de trouver une place et de survivre... et le danger de "normalisation" décrit il y a un siècle par Rosa Luxemburg, qui obligerait ces entreprises cherchant à « s'imposer sur le marché » à agir et à se comporter exactement comme des entreprises capitalistes normales.

---

<sup>63</sup> C'est le point sur lequel insistent le plus les travailleurs ayant participé à des processus d'occupation/récupération. C'est peut-être à ce sentiment que fait référence la militante alter-mondialiste Naomi Klein (auteur du livre "No Logo") lorsqu'elle affirme que les entreprises récupérées représentent "une alternative au néolibéralisme dans le monde entier"....

<sup>64</sup> Le président du MNFRT (Mouvement National de Fabriques récupérées par les travailleurs) Julio Caro parle de "plus de 5000 usines fermées"...qui en théorie pourraient être "récupérées" par des travailleurs au chômage.

<sup>65</sup> Citons par exemple, le cas de l'Abattoir-Frigorifique de la ville de Miramar, fermé en 2004 et laissant dans la rue des centaines de familles. En novembre 2005 60 d'entre elles ont occupé l'usine et constitué une coopérative. Ils entreprennent actuellement des démarches afin d'obtenir l'expropriation et redémarrer la production.

<sup>66</sup> Certaines, face aux difficultés de redémarrage de la production, ont entrepris des projets de micro-production, à haute valeur symbolique, mais qui ne sauraient représenter une solution de longue durée. En janvier 2003, par exemple, des chômeurs ont occupé l'ancienne usine de fabrication de pâtes Sasetru, fermée depuis plus de 20 ans, le projet étant de relancer la production en employant 150 travailleurs pour produire 32.000 kg de pâtes par jour. N'ayant pas obtenu les subsides demandés, la production n'a ce jour pas encore démarrée. A la place, 15 travailleurs produisent 80 kg de pâtes par jour.

<sup>67</sup> Les deux principales étant : une modification de la "lois sur les banqueroutes" afin que celle-ci permette plus facilement la poursuite de l'activité productive de la part des travailleurs. La seconde, une loi nationale d'expropriation définitive de toutes les entreprises récupérées....

<sup>68</sup> En engageant par exemple les travailleurs comme salariés, comme de nombreuses entreprises le demandent.

Par ailleurs, les milieux économiques critiquent vertement ces expériences, qu'ils n'hésitent pas à qualifier d'usurpation du droit à la propriété privée. Or l'influence des milieux économiques sur les pouvoirs politiques et judiciaires en Argentine est colossale. D'où que les élus et les juges préfèrent tourner le dos aux demandes des entreprises récupérées, aussi grande leur popularité soit-elle au sein de l'opinion publique.

Telles semblent être la portée et les limites du mouvement des entreprises récupérées. Sans aucun doute, elles représentent, dans la lutte pour le droit au travail, un exemple original, où les travailleurs, de façon directe et indépendante, s'emparent d'un droit et se donnent les moyens de le faire vivre. L'importance de ce droit, qui en donne l'accès à de nombreux autres, accroît la dimension symbolique du mouvement. Tout en sachant qu'il est probablement illusoire de penser qu'il représente en tant que tel une alternative permettant de lutter efficacement et durablement contre l'absence d'emplois suffisants, sa force et sa valeur d'exemples n'en restent pas moins considérables en Argentine. C'est l'issue des batailles dans lesquelles sont embarquées ces entreprises depuis des années, qui déterminera « in fine » l'influence que pourra continuer d'avoir le mouvement sur la société. Mais pour cela, il faudra peut-être attendre des années.

## BIBLIOGRAPHIE

### Sites Web consultés:

- <http://www.cta.org.ar/base/principal>
- <http://www.cels.org.ar>
- <http://www.obrerosdezanon.org/>
- <http://www.anred.org/>
- <http://www.argenpress.info/>
- <http://argentina.indymedia.org/>
- <http://www.lavaca.org/>
- <http://osal.clacso.org/>
- <http://www.pagina12.com.ar/diario/principal>
- <http://www.clarin.com/>
- <http://www.anred.org/>
- <http://www.elcorreo.eu.org/>
- <http://americas.irc-online.org/>
- <http://www.calpa-paris.org/>
- <http://www.lafogata.org/>
- <http://www.prensadefrente.org/>
- <http://www.risal.collectifs.net/>
- <http://www.worldbank.org/>
- <http://www.mnerweb.com.ar/>
- <http://www.fabricasrecuperadas.org.ar/>

### Ouvrages consultés:

- REBÓN J., 2004, *Desobedeciendo al desempleo, la experiencia de las empresas recuperadas* 167 p., Ediciones Picaso/La Rosa blindada
- HELLER, P., 2004, *Fábricas ocupadas, Argentina 2000-2004*, 327 p., Ediciones Rumbos
- CHESNAIS F., DIVÈS J.P., 2002, *Que se vayan todos, Le peuple d'Argentine se soulève*, 230 p., Editions Nautilus
- EQUIPO DE EDUCACIÓN POPULAR, 2005, *Obreros sin patrón, Sistematización de la experiencia de los obreros y obreras de Zanón*, 159 p., Edición Colección en movimiento
- HÉRARD D. & RAIMBEAU C., 2006, *Argentine rebelle, un laboratoire de contre-pouvoirs*, 143 p. Editions Alternatives
- FAJN, G. (coord.) 2003, *Fabricas y empresas recuperadas, Protesta social, rupturas en la subjetividad*, Buenos Aires, Centro cultural de cooperacion, Instituto movilizador de Fondos Cooperativos.
- LEONI, F. , LUZZI, M., 2003, *Nuevas redes sociales : los clubes de trueque* in Bombal, I. (ed.), *Respuestas de la sociedad civil a la emergencia social*, Buenos Aires : CEDES
- KLEIN, N. et SAINT-GERMAIN M., 2004, *No logo: La tyrannie des marques*, Poche

Articles:

ARCIDIÁCONO, P., 2004, *Trueque y plan jefas y jefes de hogar desocupados: dos estrategias de contención*. Cambio Estructural y Desigualdad Social (CEyDS) Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Número 14

RAUBER I., 2002 *Piquetes y piqueteros en la Argentina de la crisis - Cerrar el paso abriendo caminos*. Rebelión

TRINCHERO, H.G (directeur de l'étude). *Las empresas recuperadas en la argentina: Informe del Segundo Relevamiento del Programa Facultad Abierta* (Seube- Facultad de Filosofía y Letras-Uba), en el marco del programa ubacyt de urgencia social f-701 de transferencia científico-técnica con empresas recuperadas por sus trabajadores.

SAAVEDRA, L., *La dinámica del trabajo desde la perspectiva de las empresas recuperadas y auto-organizadas por los trabajadores*, Informe de Coyuntura Laboral, Año 5 • Número 13 • Primavera/Verano 2003

RAIMBEAU, C. *A la conquête du droit au travail*, Faim et développement, Comité catholique contre la faim et pour le développement, n° 206, Octobre 2005