

Collectifs et communauté dans les entreprises de RDA: limites de la dictature ou dictature des limites ?

In: Genèses, 39, 2000. pp. 27-51.

Résumé

■ Sandrine Kott: Collectifs et communauté dans les entreprises de RDA: limites de la dictature ou dictature des limites? Les grandes entreprises collectivisées est- allemandes sont des lieux privilégiés d'observation des fonctionnements sociaux dans les pays du socialisme réel. L'étude permet de mettre en évidence l'importance des liens de nature communautaire qui se greffent sur des collectifs de toutes sortes qui organisent les individus dans les «entreprises du peuple» de l'Allemagne de l'Est. Ces collectifs constituent certes des microcosmes au sein desquels se nouent des relations de proximité et d'entraide, mais ils sont également des instruments de mobilisation, de contrôle et de discipline pour le régime.

Abstract

Collectives and Community in GDR Firms: the Limits of Dictatorship or the Dictatorship of Limits? The major East-German collectivised firms : offer a privileged point for observing the way society works in countries governed by real socialism. The study brings to the fore the importance of ; community ties which came on top of all : types of collectives into which the "people's firms" of East Germany were organised. These collectives certainly formed microcosms in which relationships of solidarity developed, but they also served as instruments through which the regime could mobilise, control and discipline the people.

Citer ce document / Cite this document :

Kott Sandrine. Collectifs et communauté dans les entreprises de RDA: limites de la dictature ou dictature des limites ?. In: Genèses, 39, 2000. pp. 27-51.

doi : 10.3406/genes.2000.1621

http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/genes_1155-3219_2000_num_39_1_1621

COLLECTIFS ET
COMMUNAUTÉ DANS
LES ENTREPRISES
DE RDA :
LIMITES DE LA DICTATURE
OU DICTATURE
DES LIMITES ?

Sandrine Kott

L' historiographie des régimes communistes s'est longtemps déchirée entre deux courants : le premier, apologétique, cherchait à souligner la portée émancipatrice du projet et de sa réalisation ; le second, hégémonique depuis la chute du mur, visait, en s'inspirant des approches en termes de totalitarisme à mettre en évidence la nature essentiellement dictatoriale de ces mêmes régimes. Opposées dans leurs conclusions, ces deux traditions partagent le même biais méthodologique : elles tendent à réduire l'analyse des pays « du socialisme réel » à celle de leur système politique en centrant leurs approches sur les grandes institutions – parti, organisations de masse, voire police politique – le plus souvent perçues comme des entités monolithiques, exerçant, pour les tenants de la thèse totalitaire, un pouvoir discrétionnaire sur une population dominée. Récemment, la sociologue allemande, Sigrid Meuschel, analysant le cas est-allemand, a donné une nouvelle version, plus subtile, de cette approche. Selon elle la dictature de l'État-parti aurait été si totale qu'elle serait parvenue à façonner une société indifférenciée¹, dominée de part en part par le pouvoir politique². En l'absence de toute société autonome, il ne serait pas possible pour étudier ce système, d'utiliser les outils traditionnels de la sociologie ou de l'histoire sociale. Sans doute, cette approche

1. Sigrid Meuschel, *Legitimation und Parteiherrschaft in der DDR. Zum Paradox von Stabilität und Revolution in der DDR 1945-1989*, Frankfurt, Suhrkamp, 1992 ; « Übelegungen zu einer Herrschafts- und Gesellschaftsgeschichte der DDR », *Geschichte und Gesellschaft*, n° 19, 1993, pp. 5-14.

2. Sur la notion de *Durchherrschaft* (domination totale) voir Jürgen Kocka, « Eine durchherrschte Gesellschaft » in Hartmut Kaelble, Jürgen Kocka, Hartmut Zwahr (éd.), *Sozialgeschichte der DDR*, Stuttgart, Klett Cotta, 1994, pp. 547-554.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott
*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

3. Sur ce phénomène voir en français Bernd Zielinski, Arne Radtke, « La mémoire unifiée, l'héritage équivoque des archives de la RDA », *Vingtième siècle, revue d'histoire*, n° 34, 1992, pp. 53-68.
4. On peut citer en particulier le livre de l'historienne anglaise Mary Fulbrook, *Anatomy of a Dictatorship. Inside the GDR, 1949-1989*, Oxford, 1995.
5. Pour un bilan en français de cette historiographie par un représentant de l'anthropologie historique voir Alf Lüdtke, « La République démocratique allemande comme histoire. Réflexion historiographique », *Annales, Histoire, sciences sociales*, n° 1, 1998, pp. 3-41.
6. Konrad H. Jarausch (éd.), *Dictatorship as Experience. Towards a Socio-Cultural History of the GDR*, New York/Oxford, Bergham Books, 1999.
7. Voir sur ce point Richard Bessel, Ralph Jessen (éd.), *Die Grenzen der Diktatur. Staat und Gesellschaft in der DDR*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1996, pp. 199-223 et en particulier l'introduction de R. Jessen.
8. Günther Gaus, *Wo Deutschland liegt. Eine Ortsbestimmung*, München, Dtv, 1986.
9. Voir Thomas Lindenberger, « Die Diktatur der Grenzen. Zur Einleitung » in T. Lindenberger (éd.), *Herrschaft und Eigen-Sinn in der Diktatur. Studien zur Gesellschaftsgeschichte der DDR*, Weimar, Wien, Böhlau Verlag, 1999, pp. 14-43.
10. Voir en particulier Jörg Roesler, « Gab es sozialistische Formen der Mitbestimmung und Selbstverwirklichung in den Betrieben der DDR ? Zur Rolle der Brigaden in der betrieblichen Hierarchie und im Leben der Arbeiter », *Utopie kreativ*, n° 3, 1993, pp. 122-139.

constitue-t-elle un cadre conceptuel efficace pour l'analyse des discours programmatiques des responsables politiques, comme des bilans officiels de leur action, mais l'ouverture des archives en Allemagne de l'Est³ conduit à mesurer toujours plus l'écart entre ces discours et les pratiques sociales et oblige à nuancer, sinon à renverser, cette perspective. C'est depuis le milieu des années 1990⁴, l'objectif d'une histoire « vue d'en bas »⁵ qui étudie d'abord « l'expérience de la dictature »⁶. Ces analyses ne contestent pas la nature dictatoriale du régime dans ses intentions comme dans ses pratiques, mais elles insistent sur les « limites » que lui opposent groupes sociaux et individus⁷. La nature et la modalité de ces « limites » font à leur tour l'objet de débats. Déjà en 1986, Günther Gaus avait qualifié la RDA, de société de « niches » (*Nischengesellschaft*) au sein desquelles les individus auraient réussi à « aménager » leur existence de manière autonome et auraient pu parfois articuler et faire triompher leurs revendications⁸. D'autres historiens discutent cette approche. Partant d'une analyse des pratiques de la domination politique, ils mettent plus fortement l'accent sur les bornes étroites que la dictature politique impose à « l'autonomie » des individus et des groupes et à l'expression des intérêts particuliers. Renversant la perspective précédente, ils insistent moins sur les « limites de la dictature » que sur la « dictature des limites » mettant l'accent sur le caractère contraint de toute expression apparemment autonome et sur les formes complexes qu'adopte cette contrainte⁹. Ce sont donc les procédures multiples d'adaptations réciproques, d'agencements sociaux et politiques qui constituent le centre de telles analyses. Cet article s'inscrit dans le cadre de ce débat, en prenant pour objet l'organisation et le fonctionnement des « collectifs » dans les entreprises, en particulier celui des brigades de production. Dans des régimes pour lesquels le travail productif est une valeur centrale, l'entreprise se présente comme une « matrice » de la société socialiste et constitue un microcosme social modèle. La richesse et la diversité des fonds d'archives permettent par ailleurs, mieux que dans d'autres institutions, de rendre compte de la réalité des pratiques sociales qui s'y déploient. J'ai centré mon développement sur les brigades et collectifs car en tant qu'unité sociale de base, elles posent clairement la question des formes et des limites de l'autonomie des groupes sociaux et des individus¹⁰.

Le développement qui suit s'appuie sur l'analyse des archives de huit entreprises propriété du peuple (*Volkseigene Betriebe*, VEB) de Berlin, complétées par celles de la direction centrale du syndicat (*Freier deutscher Gewerkschaftsbund*, FDGB)¹¹.

Les premières entreprises propriété du peuple (VEB) est-allemandes ont été fondées en 1945. La VEB devient rapidement la forme dominante puis hégémonique dans l'industrie. Notre étude est menée à partir des archives des entreprises suivantes répertoriées dans l'inventaire des Archives de Berlin (*Landesarchiv Berlin*, LAB) sous les cotes indiquées entre parenthèses : *Transformatorenwerk Karl Liebknecht* (entreprise de transformateurs) ou TRO (LAB, Rep 411), *Glühlampenwerk Narva* (entreprise d'ampoules) qui à partir de 1972 devient l'entreprise mère du combinat Narva (LAB, Rep 409), *Elektroapparatwerk* (entreprise d'appareils électriques) (LAB, Rep 401), *Backwarenkombinat* (combinat de produits de boulangerie), (LAB, Rep 751), *Bergmann Borsig* (LAB, Rep 432), *Werk für Fernsehelektronik* (entreprise d'électronique pour la télévision) (LAB, Rep 404) et *Funkwerk Köpenick* (Entreprise de radio de Köpenick) (LAB, Rep 405).

Les VEB sont dirigées par un directeur général nommé par le ministère de l'Industrie compétent auquel sont adjoints différents directeurs de secteurs (technique, production, matériel, travail et formation, etc.). Depuis le milieu des années 1950, les fonctions de commandement sont toujours assumées par des membres du parti (SED) et le directeur général est membre de droit de la direction de l'organisation d'entreprise du parti (*Betriebsparteiorganisation*, BPO). Le pouvoir des dirigeants est limité par le haut par les ministères (en particulier celui du Plan) dont il dépend, tandis qu'à l'intérieur de l'entreprise il se heurte à l'influence de la très puissante BPO et doit composer avec la direction d'entreprise du syndicat unique, le FDGB (Confédération du syndicat libre allemand). Alors que le Parti est tout puissant pour tout ce qui relève des décisions politiques (soit aussi la planification), le syndicat est d'abord chargé d'organiser la politique sociale et culturelle au sein des entreprises. Même s'ils sont formellement élus par les salariés, les responsables syndicaux ne sont pas les défenseurs des intérêts des salariés, qui dans le socialisme ne peuvent être différents des objectifs du Parti.

À partir d'une analyse des collectifs, en particulier les brigades de production formées au sein des entreprises, l'article vise à montrer comment les formes d'organisation collective propres à l'entreprise est-allemande ont pu servir de relais à la domination politique tout en étant concurremment des lieux d'expression d'intérêts particuliers, parfois contradictoires avec ceux du régime.

11. Déposées au Archives confédérales, fondation des archives du parti et des organisations de masse (*Bundesarchiv, Stiftung Archiv Partei und Massenorganisation*), désormais SAPMO dans la série DY34.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott
*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

Brigades et collectifs

À cette fin, il faut partir des représentations du régime qui ont elles-mêmes beaucoup évolué durant la période ce dont témoignent les hésitations et redéfinitions qui entourent la mise en place des collectifs et le rôle qu'on entend leur faire jouer.

Les brigades de production : l'impossible démocratie socialiste

Les premières brigades voient le jour entre 1947 et 1948 sur le modèle soviétique des brigades de choc des années 1920¹². À la fin des années 1940, le syndicat lance officiellement le mouvement des brigades de production (*Produktionsbrigade*), petites équipes de travailleurs au sein desquelles se regroupent volontairement sept personnes en moyenne en 1949 et treize en 1953. Les premières brigades poursuivent deux objectifs : en se substituant aux anciennes « colonnes » capitalistes, elles visent à mobiliser la main-d'œuvre pour accroître la productivité et la qualité du travail, elles contribuent par ailleurs à assurer la mise au pas politique de la main-d'œuvre¹³. Toutefois, lors des discussions préparatoires, il semble que les responsables syndicaux n'aient pas développé une représentation claire des formes qu'adopterait ce collectif et ils ont été rapidement dépassés par « la base ». Les publications officielles insistent en effet sur la formidable réussite du mouvement. Alors qu'elles étaient au nombre de 1 000 à la fin de 1949, on en recense 98 000 regroupant 663 000 travailleurs, essentiellement des ouvriers de production, à la fin de l'année 1950. Même si les rapports officiels ont probablement exagéré l'ampleur du phénomène, le mouvement semble avoir été porté par un réel enthousiasme que traduit la constitution spontanée de brigades y compris parmi les cadres et employés.

En 1951, la « brigade initiatrice Dr Pavlov » (*Initiativbrigade Dr Pawlow*) de l'entreprise pour la radio de Köpenick se fixe ainsi comme but d'organiser l'ensemble de la main-d'œuvre de l'entreprise dans des brigades¹⁴. Les sources qu'elle a laissées indiquent les possibles raisons de la réussite du mouvement¹⁵. Les avantages matériels, en nature ou en argent, accordés en cas de dépassement des normes ont joué un rôle attractif incontestable¹⁶. Par ailleurs, à la différence du mouvement des activistes lancé peu de temps auparavant sur le modèle du stakhanovisme soviétique, la brigade s'enracine dans une tradition

12. Sur le premier mouvement des brigades voir en français François Bafoil, *Entreprises et syndicats en RDA. Une histoire de l'émulation socialiste*, Paris, L'Harmattan, coll. « Pays de l'Est », 1991, pp. 63-70 ; Peter Hübner, *Konsens, Konflikt und Kompromiß. Soziale Arbeiterinteressen und Sozialpolitik in der SBZ/DDR 1945-1970*, Berlin, Akademie Verlag, 1995, pp. 212-239 ; Jörg Roesler, « Gewerkschaften und Brigadebewegung in der DDR (Ende der 40er bis Anfang der 60er Jahre) », *Beitrag zur Geschichte*, n° 3, 1996, pp. 3-25 ; « Inszenierung oder Selbstgestaltungswille ? Zur Geschichte der Brigadebewegung in der DDR während der 50er Jahre », *Hefte zur DDR-Geschichte*, n° 15, 1994.

13. P. Hübner, *Konsens, Konflikt und Kompromiß...*, op. cit., p. 214.

14. Archives de Berlin, *Landesarchiv zu Berlin*, désormais LAB, Rep 405 358.

15. LAB, Rep 405 7871.

16. Voir sur ce point le cas des brigades du combinat Schwarze Pumpe (pompe noire) de production d'énergie (gaz de ville et briquettes de lignite) développé dans Rüdiger Soldt, « Zum Beispiel Schwarze Pumpe : Arbeiterbrigaden in der DDR » in *Geschichte und Gesellschaft*, n° 24, 1998, pp. 88-109.

Illustration non autorisée à la diffusion

d'organisation collective du travail dans le monde industriel¹⁷. Enfin et surtout, les brigades permettent aux ouvriers d'organiser leur travail de manière relativement indépendante. Les brigades signent de manière autonome des contrats avec la direction de l'entreprise dans lesquels celle-ci s'engage à mettre à leur disposition des outils et du matériel de manière régulière, à procéder aux réparations en cas de pannes en échange d'un travail productif de qualité qui donne lieu au versement d'une prime¹⁸. La brigade est souveraine pour l'élection de son brigadier que l'entreprise s'engage à reconnaître et à aider¹⁹. À cet égard, le brigadier, choisi par les membres de la brigade, se présente très rapidement comme une figure positive concurrente de celle du contremaître, souvent perçu par les ouvriers comme étant au service de la direction de l'entreprise. Enfin, la brigade Pavlov insiste bien sur le fait que ce n'est en aucun cas la direction de l'entreprise qui évalue la qualité d'une brigade mais qu'elle propose elle-même les primes de ses membres. Dans l'usine de transformateurs, la volonté d'affirmer une autonomie ouvrière donne naissance en décembre 1950 à la constitution d'un « parlement des brigades » (*Brigadeparlament*) dans lequel

La brigade Bülow de serruriers à la TRO en 1951. Le brigadier Paul Bülow est au centre.
© LAB, Rep 411 1780-5

17. Voir sur ce point A. Lüdtkke, « Arbeit, Arbeitserfahrung und Arbeiterpolitik. Zum Perspektivwandel in der historischen Forschung » in A. Lüdtkke, *Eigen-Sinn. Fabrikalltag, Arbeitererfahrungen und Politik vom Kaiserreich bis zum Faschismus*, Hamburg, 1993, pp. 351-440.

18. LAB, Rep 432, 335, ou 162. Voir aussi de tels contrats pour l'année 1951 à la TRO LAB, Rep 411 1340.

19. LAB, Rep 411 1340.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott
*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

siègent des brigadiers élus, les représentants de l'entreprise et du syndicat disposant seulement d'une voix consultative. Ce parlement s'engage à encourager la formation professionnelle des ouvriers, à propager les principes de l'émulation socialiste, à développer les concours entre les brigades, les propositions d'amélioration dans l'organisation du travail et constitue donc un auxiliaire essentiel pour la direction de l'entreprise. Par ailleurs, il se charge de contrôler et d'élaborer les contrats entre les brigades et la direction, de protéger les premières contre les empiètements des supérieurs hiérarchiques, de mettre au point un système de primes. Il se pense donc comme un organe autonome de défense des intérêts des producteurs face à la direction²⁰.

Ce cas particulier, apparemment isolé, témoigne toutefois des difficultés rencontrées par le syndicat pour garder le contrôle des brigades; au point qu'à l'hiver 1950, le Parti socialiste unifié (*sozialistische Einheitspartei Deutschlands*, SED) engage le syndicat à ralentir le mouvement en accord, sans doute, avec les directions des entreprises qui ont parfois accueilli avec méfiance la multiplication d'unités de travailleurs plus ou moins autonomes. À la TRO, dès janvier 1951, la situation est reprise en main, le parlement des brigades est désormais baptisé « commission » (*Ausschuß*) et, composé de représentants élus du syndicat, il se contente de jouer un rôle sagement balisé dans l'organisation de l'émulation socialiste au sein de l'entreprise. À l'hiver 1952, dans l'entreprise de radio de Köpenick, la commission de l'émulation (*Wettbewerbskommission*), qui semble avoir remplacé la « brigade initiatrice Dr Pavlov », souligne les difficultés de discipline dans les brigades et justifie ainsi l'arrêt du mouvement²¹. En 1953, dans la même entreprise, un « cabinet de gestion » prend en charge les tâches de rationalisation de l'administration autrefois confiées à des brigades spécifiques²². Partout, les brigades de la première génération sont dissoutes, alors que d'autres sont reconstituées sous forme d'unités productrices de base, à l'image des traditionnelles « colonnes du travail ». Toutes ces mesures vont dans le même sens, elles tendent à rendre à la direction de l'entreprise, au Parti et au syndicat la maîtrise sur l'organisation de la production et de la vie sociale dans l'entreprise. Dans le même temps, on note d'ailleurs une réévaluation du rôle des contremaîtres avec la mise en place, à la fin de 1950, de la journée du contremaître (*Tag des Meisters*) tandis que l'année suivante la figure du « contremaître du nouveau type »

20. LAB, Rep 411 1340.

21. LAB, Rep 405 358.

22. LAB, Rep 405 7310 et 196.

(*Meister neuen Typus*) fait son apparition. En juillet 1951, dans l'entreprise de radio de Köpenick, la désignation des «contremaîtres méritant» (*verdiente Meister*) est encore de la responsabilité de la «brigade initiatrice Dr Pavlov», qui insiste moins sur les compétences techniques du contremaître que sur sa capacité à travailler en harmonie avec les membres de l'équipe de travail. Mais à partir de 1952 ce sont les contremaîtres qui nomment les brigadiers. La brigade comme unité sociale autonome au sein de l'entreprise a vécu!

L'histoire de ce premier mouvement des brigades permet de saisir certaines des caractéristiques du collectif et de son rôle dans l'organisation sociale de la RDA. S'il constitue bien le cadre nécessaire de toute action individuelle, le collectif n'est pas pensé comme l'instrument d'une démocratie par le bas. La brigade n'est pas conçue comme un acteur à part entière, elle accueille, encadre, éduque l'individu afin de le mobiliser pour un projet plus vaste: la construction du socialisme. Elle répond aux objectifs définis par le cinquième commandement de la morale socialiste formulée en 1958 par le chef du Parti et de l'État, Walter Ulbricht: «tu dois agir dans un esprit d'entraide et de collaboration collégiale au travail pour la construction du socialisme, tu dois respecter le collectif et entendre ses critiques²³. »

La brigade comme unité socialiste

Les brigades socialistes (*sozialistische Brigade*) «de la seconde génération», dont le développement est programmé par la direction du syndicat en décembre 1958 se calquent sur l'expérience soviétique des «brigades du travail communiste» initiées quelques semaines plus tôt²⁴. Selon un scénario classique dans les régimes communistes, c'est une brigade exemplaire, précisément sélectionnée, qui va lancer le mouvement. Le 3 janvier 1959, les jeunes de la brigade Nicolas Mamaï du combinat électrochimique de Bitterfeld lancent un appel à d'autres collectifs afin qu'ils s'engagent dans un concours au terme duquel, ils pourront se qualifier pour devenir des brigades du travail socialiste (*Brigade der sozialistischen Arbeit*)²⁵. La brigade de type nouveau s'inscrit dans l'achèvement de la phase de «construction du socialisme» ouverte par W. Ulbricht en 1952. La brigade reste donc l'instrument privilégié de l'organisation collective de la vie productive au sein de l'entreprise, mais elle devient également le cadre au sein

23. Cité dans Hartmut Zimmermann (wissenschaftliche Leitung) unter Mitarbeit von Horst Ulrich und Michael Fehlauer, *DDR Handbuch*, Köln, Verlag Wissenschaft und Politik, 1984, t. II, p. 918.

24. Voir sur ce point P. Hübner, *Konsens, Konflikt und Kompromiß...*, op. cit., pp. 223-228; J. Roesler, «Inszenierung oder Selbstgestaltungswille...», op. cit., p. 145.

25. SAPMO DY 34 21 207.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott
*Collectifs et communauté
 dans les entreprises de RDA :
 limites de la dictature
 ou dictature des limites ?*

duquel vont se développer puis advenir les nouvelles «personnalités socialistes». Les membres des brigades socialistes de 1959 travaillent de manière socialiste mais en sus, ils apprennent et vivent de manière socialiste. Cette triple dimension est évaluée dans le cadre du concours pour le titre de «brigade du travail socialiste» (*Brigade der sozialistischen Arbeit*). Ainsi la brigade constitue-t-elle une communauté de travail et de vie (*Arbeits- und Lebensgemeinschaft*), dont le «journal de brigade» (*Brigadetagebuch*) constitue un témoignage. «Créer et éduquer dans une communauté, voilà ce qui est nouveau» s'écrit ainsi Roland Günther, membre du *Präsidium* du comité de direction du FDGB en 1959²⁶.

Si l'on en croit les chiffres officiels, l'appel de la brigade Mamaï est une réussite. En décembre 1960, 130 074 brigades regroupant plus d'un million et demi de membres sont déjà engagées dans le concours socialiste et ce nombre ne va cesser de s'accroître, surtout à partir des années 1970. En 1989, 5 millions et demi de personnes dont 23 % d'employés et de cadres, sont organisées dans les 310 000 brigades socialistes. La plupart d'entre elles ont alors conquis le titre de collectif du travail socialiste et témoignent ainsi, sur le papier du moins, de la réussite de l'émulation socialiste au sein de l'entreprise du peuple.

Évolution du nombre des collectifs du travail socialiste entre 1965 et 1988²⁷

Année	Population active de la RDA (en milliers)	Nombre de collectifs	Nombre de membres des collectifs	Nombre de collectifs ayant obtenu le titre de collectif du travail socialiste
1965	7 686	84 147	1 370 440	1 220 (en 1960)
1970	7 769	131 880	2 537 746	24 613
1980	8 225	255 271	4 646 203	184 247
1988	8 594	310 025	5 435 759	261 085

Dans la RDA d'Erich Honecker, la brigade, désormais appelée «collectif» constitue donc un cadre quotidien de travail et de vie pour la plus grande partie des habitants²⁸.

Au début de chaque année, les membres d'une brigade élaborent la liste des obligations (*Verpflichtungen*) en matière de travail, formation, culture/mode de vie, auxquelles ils s'engagent et sur la base desquelles, ils vont être évalués dans le cadre du concours pour obtenir le titre de «brigade du travail socialiste».

Celle-ci frappe d'abord par son caractère hétéroclite caractéristique qui ne cesse de s'accroître avec le temps. Au début des années 1980, la liste des obligations de la

26. «Schaffen und Erziehen in der Gemeinschaft, das ist das Neue», SAPMO DY 34 21 207.

27. *Statistisches Jahrbuch der DDR*, 1989, p. 134 et 1990, p. 17.

28. Voir sur ce point Patty Lee Parmalee, «Brigadeerfahrungen und ostdeutsche Identitäten», *Beitrag zur Geschichte*, n° 4, 1996, pp. 71-86.

Illustration non autorisée à la diffusion

brigade Hano Schulze de l'entreprise de radio de Köpenick ressemble à un véritable inventaire à la Prévert. Les brigadistes s'engagent pêle-mêle et dans un ordre aléatoire à travailler sans accident selon la méthode Bassow, à économiser le papier et l'énergie, à organiser six sorties culturelles, à marquer 600 points dans le concours de voile, à proposer au moins trois améliorations dans l'organisation du travail (*Neuerervorschläge*), à laver les rideaux et les escaliers régulièrement, à participer au bazar de la solidarité et à la réalisation d'une histoire de l'entreprise, à écrire un poème, à tenir régulièrement le journal de la brigade etc.²⁹. Ce bric-à-brac traduit un désarroi important dans l'organisation du travail et de la production qui confère en retour aux brigades, nous le verrons, un rôle essentiel dans la stabilité sociale au sein de l'entreprise.

D'autres occurrences du collectif

Les brigades sont sans aucun doute le groupe qui renseigne le mieux sur la place et le rôle du collectif dans l'entreprise et la société est-allemandes, mais elles n'en constituent pas la seule occurrence, car l'ensemble des activités de l'usine est organisé, à partir des années 1960, sur le

Le collectif Ernst Thälmann de la TRO en 1975.

©LAB, Rep 411 1780-6

29. LAB, Rep 405 6858.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott
*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

mode du « collectif ». Depuis les années 1950, les cercles (*Zirkel*) d'artistes amateurs servent de cadre au développement des activités culturelles dans l'entreprise³⁰ et prennent le relais des *Vereine*, si caractéristiques de la sociabilité allemande libérale. Ils ne sont pas, toutefois, de simples cours artistiques, ou des lieux de création libres. Ils sont certes constitués sur une base volontaire, mais, comme les brigades, leur fonctionnement obéit à des règles précises. Financés et abrités par l'entreprise, ils doivent se réunir dans des lieux et à des horaires connus de tous. Le directeur artistique, proposé par les membres, doit être accepté par la direction syndicale de l'entreprise et il est toujours doublé d'un représentant du Parti ou du syndicat. Comme tous les autres collectifs, les artistes amateurs doivent participer à l'élaboration du socialisme en se produisant ou en livrant des œuvres utiles à tous, nous y reviendrons. C'est à ce titre qu'ils peuvent recevoir la distinction de « collectif artistique populaire d'excellence » (*Hervorragendes Volkskunstkollektiv*)³¹. Les troupes d'amateurs des entreprises sont d'ailleurs engagées dans des concours nationaux qui leur permettent de se qualifier pour les « festivals ouvriers » (*Arbeiterfestspiele*) organisés par le syndicat à partir de 1959 où elles peuvent espérer remporter une médaille.

Les commissions de conflit³² qui jusque dans les années 1950 remplissent le rôle de tribunaux du travail paritaires, se constituent également à partir de 1960 en collectifs. Le nombre des membres appelés à siéger s'accroît régulièrement pour atteindre jusqu'à 15 personnes en 1963. Depuis les années 1970, les meilleures commissions sont honorées et récompensées par la direction syndicale de l'entreprise et, en 1982, la loi prévoit une distinction spécifique, assortie de primes, comme c'est le cas pour les autres collectifs de travail. W. qui préside durant les années 1960 plusieurs commissions de l'entreprise d'électronique pour la télévision, formule clairement ce que doit être la mission des commissions : « conserver le vrai contact avec les salariés de l'entreprise [...] Celui qui a fauté doit savoir que les membres de la commission ne le jugent pas mais agissent afin de le conseiller, de l'éclairer et de s'interposer³³. » La commission contribue d'abord à renforcer l'esprit collectif au sein de l'unité de production dont elle est responsable, ce dont témoigne la publicité des débats. Qu'ils soient ou non cités comme témoins, les collègues de la brigade de production, le brigadier, le responsable syndical, parfois même un responsable du parti peuvent assister et participer aux débats, présenter leur interprétation des faits, exprimer

30. Sandrine Kott, « À la recherche d'une culture socialiste, le cas des entreprises de RDA (1949-1989), *Vingtième siècle. Revue d'histoire*, n° 63, 1999, pp. 87-106.

31. Les primes attachées à cette distinction peuvent aller jusqu'à 200 marks. Voir pour Narva, LAB, Rep 409, 103.

32. Sur ces commissions voir S. Kott, « une justice socialiste ? Les commissions des conflits dans les entreprises de RDA », à paraître dans *Société et représentation*, septembre 2000.

33. LAB, Rep 404, 468, vol. 25.

leur opinion sur leur collègue ; la commission de conflits fait alors bien souvent figure d'une arène de la communauté ou du collectif de travail. Les membres de la commission doivent veiller à cette collégialité qui fonde d'ailleurs en grande partie la légitimité de leurs décisions. En effet, si une formation a été prévue par la loi de 1953, son contenu n'est jamais réellement fixé. Des sessions régulières sont organisées mais une partie importante des membres n'y participe jamais et ceux-là sont donc amenés à se prononcer sur des questions de droit du travail ou sur des délits mineurs relevant des tribunaux locaux (*Kreisgerichte*) sans connaître ni le droit du travail, ni le code civil. C'est qu'en réalité ce savoir n'est pas central dans le fonctionnement de la commission. La justice est d'abord rendue au nom de qualités humaines et de proximité et non en vertu d'un quelconque savoir. Les membres de la commission établissent le dossier des affaires qui leur sont soumises au terme d'un travail d'enquête préalable auprès des collègues de travail. La procédure inquisitoriale, caractéristique de la justice en pays socialistes, se fonde sur des relations d'interconnaissance et de proximité qui constituent des atouts centraux dans la recherche de la vérité. Le caractère essentiellement communautaire de la commission est au fondement même de sa compétence.

Le collectif, réalité fondamentale de l'entreprise, comme de l'ensemble la société est-allemande, remplit donc une fonction essentielle. Il sert de lieu et organise des proximités sociales spontanées, suscitées ou forcées qui sont ainsi étroitement encadrées. Il vise à abolir la distinction entre l'individu et le groupe, entre le privé et le public. S'il jouit d'une autonomie apparente, il ne constitue pas de manière institutionnelle, un élément de démocratie directe car il est surtout conçu comme un instrument de mobilisation des individus pour le projet collectif de « construction du socialisme » tel qu'il est formulé par le Parti. C'est dans cette tension entre l'intérêt général incarné par l'État et l'intérêt particulier du groupe que se dévoile la fonction réelle du collectif dans la société est-allemande.

Les collectifs et la « construction du socialisme »

Devant la sécheresse des sources livrées par le régime³⁴, la plupart des historiens allemands qui ont cherché à comprendre le fonctionnement social des collectifs à l'intérieur de l'entreprise ont eu recours à des entretiens

34. Sur une analyse de ces sources voir Peter Becker, A. Lüdtke (éd.), *Akten, Eingaben, Schaufenster. Die DDR und ihre Texte. Erkundungen zu Herrschaft und Alltag*, Berlin, Akademie Verlag, 1997.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott
*Collectifs et communautés
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

35. Voir en particulier les travaux de L. Parmalee, « Brigadeerfahrungen... », *op. cit.* ; Francisca Weil, « Betriebliches Sozialverhalten in der DDR der 70er und 80er Jahr am Beispiel zweier sächsischer Betriebe » in P. Hübner, Klaus Tennfelde (éd.), *Arbeiter in der SBZ/DDR*, Essen, Klartext, 1999, pp. 321-355. Voir également « Zwischen Anpassung und Verweigerung. Zur Entwicklung sozialer Verhaltensmuster am Beispiel zweier sächsischer Betriebe zwischen 1970 und 1997 », *Deutschland Archiv*, n° 4, 1998, pp. 533-547.

36. Voir sur ce point Dietrich Mühlberg, « Die DDR als Gegenstand kulturhistorischer Forschung. Gedanken zum Mitwirken ostdeutscher KulturwissenschaftlerInnen an der Erforschung der Kulturentwicklung nach 1945 », *Mitteilungen aus der kulturwissenschaftlichen Forschung*, vol. 16, n° 33, August 1993, *Ostdeutsche Kulturgeschichte*, pp. 7-85. Une discussion de ce type de difficulté dans Jens Aderhold *et al.* (éd.), *Von der Betriebs- zur Zweckgemeinschaft. Ostdeutsche Arbeits- und Managementkulturen im Transformationsprozess*, Berlin, Sigma, 1994 ; Regina Bittner, *Kolonien des Eingensinns*, Campus, Bauhaus, 1998.

37. Le développement se fonde également sur des protocoles des commissions des conflits, des comptes rendus des cercles artistiques, etc.

38. Sur les rituels politiques en RDA voir Dieter Vorsteher (éd.), *Parteiauftrag: ein neues Deutschland. Bilder Rituale und Symbole der frühen DDR. Buch zur Ausstellung des Deutschen Historischen Museums vom 13. Dezember 1996 bis 11 März 1997*, Berlin, DHM, 1996.

biographiques³⁵. Ce faisant, ils sont sans cesse confrontés, surtout dans les anciennes régions industrielles où le chômage atteint des taux records, à une « ostalgie » très prononcée qui tend à reconstruire une société est-allemande solidaire, communautaire, et « humaine » opposée à l'individualisme libéral et brutal de la société allemande de l'unification³⁶. Il est possible d'analyser et de comprendre les logiques et les origines de cette reconstruction identitaire, mais pour l'heure, elle constitue surtout un obstacle à l'appréhension du phénomène. C'est pour échapper à cette reconstruction du passé que je me suis limitée à interroger les sources écrites et en particulier, mais non exclusivement³⁷, les journaux de brigade qui même dans leur forme la plus ritualisée constituent une source irremplaçable sur le quotidien de ces collectifs de base.

Le collectif « au service » du parti

La lecture de la plupart des journaux de brigade des années 1970 ou 1980 et tout particulièrement ceux des brigades de cadres donnent de la brigade l'image d'un groupement à vocation politique. Les articles de journaux collés, les images et les dessins rédupliquent à l'infini, sur un mode plus coloré, mais dans une langue tout aussi terne, les discours politiques officiels. À chaque page, le discours de guerre froide transforme l'histoire du monde en un affrontement inéluctable entre le camp de l'impérialisme et celui du socialisme. Dans ces mêmes journaux, la brigade semble d'abord être la plus petite cellule de mobilisation des salariés des entreprises lors des grands rituels politiques : le 19 janvier (jour anniversaire de la mort de Rosa Luxembourg et de Karl Liebknecht), le 1^{er} mai, le 8 mars (journée internationale des femmes), le 8 mai (jour de la Libération), le jour ou les dates anniversaires du régime³⁸. La réalisation d'un journal mural (*Wandzeitung*), la tenue régulière d'une « rencontre rouge » (*roter Treff*), la participation à toutes sortes d'actions de solidarité comme les « bazars de la solidarité » (*Solibasar*) ou l'organisation de collectes en faveur des peuples du Tiers-Monde en guerre contre l'impérialisme sont un élément important du quotidien des brigades, surtout, répétons le, pour les brigades de cadres.

De même, dans un pays où culture et propagande sont indissolublement liées, les premiers ensembles culturels des entreprises : troupes théâtrales, chœurs et orchestres ont été mobilisés à des fins politiques. C'est vrai en particulier des

chœurs pour lesquels sont composés, dès la fin des années 1940, des chants visant à diffuser une image radieuse du nouveau monde en construction. Le «chant de Bergmann Borsig» (*Bergmann Borsig Lied*), «Nous avons réalisé le plan» (*Wir haben den Plan gemacht*), «Entendez-vous les roues grincer» (*Hört ihr wie die Räder sausen?*), «Le chant des cheminots» (*Lied der Eisenbahner*), à côté de beaucoup d'autres aux titres tout aussi évocateurs, en témoignent. Les cabarettistes et troupes théâtrales sont également associés étroitement à la propagande politique et à la fin des années 1950, Alfred Kurella, responsable de la culture au SED, et un des plus fervents défenseurs du réalisme socialiste, entend même, s'appuyant sur la tradition de l'agitprop des années Weimar, leur faire jouer un rôle dans la préparation des élections³⁹. Avec la fin de l'agit-prop au début des années 1960, la fonction directement propagandiste des cercles culturels tend à décliner, mais leur rôle politique ne disparaît jamais. Chorales, orchestres, cercles de danse sont présents à toutes les grandes manifestations politiques de l'entreprise dont ils constituent «l'encadrement culturel». Dans les années 1980, le cercle «d'accessoires de mode» de Narva montre aux enfants des écoles comment confectionner des colombes de la paix en papier et organise des séances de «pliage» au Palais de la République⁴⁰. Jusqu'aux dernières années, les cercles sont d'ailleurs soumis à un contrôle politique bien réel. Ainsi la troupe théâtrale de Narva qui a pourtant décroché une médaille d'or lors du «festival ouvrier» de 1982 ne peut se produire en 1983 car la pièce choisie est contestée. Le cercle est restructuré et son directeur doit démissionner. Le cabaret, reconstitué en 1984, ne peut se produire car un membre de l'organisation d'entreprise du parti, présent aux répétitions prétend que la pièce, qui a déjà fait l'objet de critiques, n'est pas idéologiquement satisfaisante⁴¹.

La commission des conflits, chargée de trancher les conflits du travail, n'est qu'exceptionnellement un organe chargé de faire respecter l'orthodoxie politique. Toutefois dans les années 1950, il est arrivé que des ouvriers qui n'avaient pas encore accepté les normes du nouveau régime se tournent vers les commissions pour faire appel d'une décision de renvoi fondée sur des mobiles politiques. C'est le cas en 1954 de deux contremaîtres de montage de l'entreprise Bergmann Borsig renvoyés pour avoir osé affirmer publiquement, sur un chantier en Hongrie, leur solidarité avec les ouvriers insurgés de juin 1953. Bien qu'ils soient tous les deux membres du SED et qu'ils aient fait publiquement

39. Voir sur ce point SAPMO DY 34 21154 et les articles dans la revue syndicale *Kulturelle Massenarbeit* des années 1957 et 1958.

40. LAB, Rep 409 103.

41. *Ibid.*

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott

*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

amende honorable, leur appel est rejeté à l'issue d'une délibération qui les assimile à des traîtres à la patrie. Dans la même entreprise, en 1954, un discours équivalent est tenu à l'encontre d'un ouvrier qu'on veut contraindre à s'abonner au journal du syndicat et qui le déchire publiquement après avoir affirmé « qu'il pourrait bien se torcher le derrière avec »⁴². Ces cas sont exceptionnels et disparaissent dès le milieu des années 1950. Les commissions adoptent alors très ostensiblement des stratégies de « dépolitisation » qui leur permet de rester dans une apparente neutralité. Ce comportement est bien illustré par le cas de cet ouvrier de l'Entreprise pour l'électronique pour la télévision qui comparaît en 1965 pour avoir traité de « nazi » et de « cochon » un policier qui voulait le faire sortir d'un tramway dans lequel il proférait des injures. Défendu bruyamment par ses collègues de travail qui assistent aux délibérations en grand nombre, il s'en tire avec une amende et un blâme au prétexte qu'il était ivre⁴³...

Enfin, les brigades peuvent aussi constituer des lieux ou des instruments de contrôle politique surtout quand elles sont organisées dans des secteurs « sensibles ». C'est le cas du collectif Ethel Rosenberg du secteur des communications de la TRO, au sein duquel on trouve une majorité de membres du Parti⁴⁴. Au sein des brigades de production, les situations sont tout à la fois plus diversifiées et plus compliquées. La brigadière de « Immer bereit » (« Toujours prêt »)⁴⁵ de l'entreprise de vêtements *Oberkleidung* tente certes de convaincre deux ouvrières qui veulent sortir du FDGB de rester membre du syndicat, toutefois cet exemple est plus compliqué à analyser qu'il n'y paraît d'abord. Entre 1948 et 1950, le FDGB est devenu une « organisation de masse du SED » et a perdu presque toute dimension politique⁴⁶; il se borne désormais à organiser l'émulation socialiste et à répartir les bénéfices sociaux : séjours de vacances, cartes de concert et de théâtre, caisses de secours etc. Dès 1949, 77 % des salariés en sont membres et ce taux atteint presque 100 % en 1989. Aussi l'adhésion au syndicat ne peut-elle être considérée comme un signe de loyauté à l'égard du régime, mais la démission souligne une prise de distance, et peut même être interprétée comme une forme de résistance que la responsable de la brigade, généralement fonctionnaire bénévole du syndicat, ne peut laisser officiellement sans réponse. Toutefois, les brigadiers ne sont pas institutionnellement responsables de l'orthodoxie politique qui relève des organisations politiques : Parti ou Jeunesse libre allemande et les responsables syndicaux ont

42. Pour ces deux cas voir LAB, Rep 432 45.

43. LAB, Rep 404 469 Bd 25.

44. Comme tout ce qui touche aux communications ce secteur est particulièrement sensible. Les membres de ce collectif avaient d'ailleurs pour consigne d'ouvrir toutes les lettres (sauf celles du directeur) et pouvaient écouter les conversations téléphoniques. LAB, Rep 411 1339 (7 volumes, 1971-1988).

45. LAB, Rep 470/01 47.

46. Sur ce point voir Wolfgang Eckelmann, Hans-Hermann Hertle, Rainer Weinert, *FDGB Intern. Innenansicht einer Massenorganisation der SED*, Berlin, 1990, pp. 13-14.

d'ailleurs de plus en plus nettement cherché à fuir ce type de confrontation politique. Dans les années Honecker, la féminisation des cadres du syndicat est allée très nettement de pair avec un renforcement de son rôle de stricte gestion de la politique sociale⁴⁷. Par ailleurs, à mesure que le SED et son organisation de jeunesse se transforment en réserve de cadres, ils désertent les ateliers de production. Dès les années 1960, seule une toute petite minorité d'ouvrier(e)s désireuse de s'élever dans la hiérarchie de l'entreprise sont membres du Parti et ce taux est particulièrement faible parmi les femmes et les jeunes⁴⁸. En conséquence, de nombreuses brigades ouvrières ne comptent-elles pas un seul communiste. La faiblesse du contrôle dans les ateliers se marque d'ailleurs par un déclin prononcé de la mobilisation politique lors des grands rituels politiques puis par la fuite d'une part de plus en plus importante de la main-d'œuvre à l'Ouest⁴⁹.

La « mobilisation » économique

La mobilisation économique constitue le second volet de la construction du socialisme. Dans les années 1950, les troupes artistiques sont ainsi engagées dans des campagnes économiques et participent à la propagande pour le Plan qui culmine en 1957 dans une grande campagne « l'art aide le charbon » (*Kunst hilft Kohle*). Plus quotidiennement, les collectifs artistiques doivent mobiliser l'ardeur au travail en embellissant l'entreprise, en distrayant le personnel et en renforçant le sentiment d'une communauté de travail par des reportages et mises en scène sur les faits et gestes du personnel. Elles participent aux bons résultats économiques de l'entreprise en lui rendant des services. En 1972 quand la direction syndicale de Bako décide d'améliorer la salle de petit-déjeuner d'une de ses unités de production, elle fait appel tout naturellement au cercle des dessinateurs⁵⁰.

De même, c'est explicitement dans un but productif, nous l'avons vu, qu'ont été fondées les premières brigades de production. Comme celles des années 1950, les brigades socialistes des années 1960 sont d'abord des unités de production qui se fixent pour objectif la réalisation, voire le dépassement du plan.

Le travail est au centre des journaux des brigades Erich Mühsam ou Käthe Kollwitz⁵¹. Les résultats de l'équipe de travail et l'écart (positif ou négatif) par rapport aux objectifs du plan y sont notés chaque jour soigneusement. Les discussions sur les objectifs de la production et l'organisation du travail rythment la vie de la brigade.

47. Voir à cet égard les travaux en cours de Renate Hürtgen, chercheuse au centre d'histoire du temps présent de Potsdam (*Zentrum für Zeithistorische Forschung*), en particulier son intervention lors d'un colloque sur l'entreprise dans la RDA des années 1970 et 1980 qui s'est tenu en avril 2000 à Potsdam et dont les actes doivent être publiés.

48. Les statistiques du Parti donnent pour 1973, 56,6 % de membres « ouvriers » (*Arbeiter*) mais ce terme est très ambigu. Il regroupe généralement les ouvriers et les employés. Pas ailleurs sont souvent « ouvriers » ceux qui sont « d'origine » ouvrière (parents ou parfois même grands-parents), mais il manque encore une histoire sociale du SED.

49. LAB, Rep 406 103.

50. LAB, Rep 751 127.

51. LAB, Rep 409/1 214 ou 215.

Illustration non autorisée à la diffusion

Discussions du plan dans la brigade
Philip Müller de la TRO en 1983.
 © LAB, Rep 411 1780-7

Toutefois, durant les années 1960 et plus encore dans les vingt dernières années du régime, l'héroïsme productiviste du départ cède la place à des pratiques de gestion de la panne⁵². Les difficultés de la production, les avaries de machines, la fourniture de matériel de mauvaise qualité, les ruptures dans l'approvisionnement en matières premières qui ralentissent le travail et obèrent les résultats économiques sont omniprésentes dans la plupart des journaux de brigade. Elles imposent aux brigades de développer de perpétuelles stratégies d'adaptation. Paradoxalement, ces difficultés peuvent contribuer à renforcer les liens au sein du collectif car face aux déficiences chroniques du système, la survie de la brigade et ses résultats dépendent de manière évidente de la solidarité de tous et chaque membre constitue un élément indispensable de l'équipe de travail. Toutes les ouvrières de la brigade Erich Mühsam de Narva s'engagent ainsi à acquérir un savoir mécanique suffisant pour pouvoir effectuer elles-mêmes les réparations quotidiennes sur des machines décrites comme particulièrement délabrées. De même, chaque ouvrière se qualifie pour pouvoir occuper tous les postes de travail de la brigade en cas d'absence d'un des

52. Sur cette « économie de la panne » voir en particulier parmi beaucoup d'autres Jeffrey Kopstein, *The Politics of Economic Decline in East Germany, 1945-1989*, Chapel Hill and London, The University of North Carolina Press, 1997.

membres. La qualification n'est pas vue comme un moyen de promotion personnelle mais comme une forme de solidarité au sein du collectif de travail. L'impératif de qualification à l'intérieur de la brigade est d'abord une réponse aux problèmes de gestion de la main-d'œuvre et à sa pénurie.

C'est pour répondre à ces problèmes de pénurie de main-d'œuvre que la brigade devient, bien souvent, le cadre d'une surveillance de la régularité et de l'assiduité dans le travail. Les retardataires et absentéistes qui pénalisent les résultats de l'ensemble de l'équipe de travail sont désignés et recensés. Chaque jour, la rédactrice du journal de la brigade Käthe Kollwitz, comme sa collègue de Lunik III⁵³, fait le compte des absences, souvent inexcusées. Pour expliquer la fréquence des maladies et le taux élevé d'absentéisme, elle n'hésite pas à dénoncer les « simulateurs ». La collègue S. qui manque durant dix jours pour maladie au retour de ses vacances est exclue à l'issue de la réunion de brigade du 16 février 1960. De même, à partir des années 1970, une grande partie des plaintes traitées par la commission des conflits et déposées par la direction de l'entreprise, concernent les questions relevant de la « morale du travail », en particulier les cas d'absentéisme ou de retard répété (*Arbeitsbummelei*), non excusés, parfois accompagnés d'une falsification du certificat de maladie. La direction entend ainsi se servir de la commission comme d'un outil de disciplinarisation de la main-d'œuvre sur laquelle, en l'absence de possibilités de licenciement, elle ne dispose que de faibles moyens de pression⁵⁴. Dans ces occasions, le président de la commission souligne le caractère répréhensible de l'acte devant une assemblée au sein de laquelle se trouvent le plus souvent les collègues de la brigade de production, voire de l'atelier.

Toutefois, dans cette arène de la communauté, l'ouvrier incriminé jouit souvent du soutien actif des membres de sa brigade, mobilisés pour la circonstance et qui invoquent fréquemment des arguments personnels pour réduire la portée de la faute. De même la démarche d'exclusion de la brigade Käthe Kollwitz est exceptionnelle et la demande est d'ailleurs refusée par le Parti et le syndicat. Ce n'est qu'en invoquant la « perte de confiance » des membres que la brigade parvient à expulser S. Car c'est bien la cohésion interne du groupe qui importe d'abord, quelle que soit l'efficacité réelle du travail de chacun. Ainsi, la brigade, conçue par le régime comme une unité de production, mais aussi comme le lieu de socialisation de base

53. LAB, Rep 409/1 215.

54. Holger Haerendel, *Gesellschaftliche Gerichtsbarkeit in der DDR. Eine rechtshistorische Betrachtung*, Peter Lang, Frankfurt a. M. u. a. 1997, pp. 136-140.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott
*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

55. LAB, Rep 411 1358.

56. C'est le 13 octobre 1948, les performances d'Adolf Hennecke initient le mouvement des « activistes ». Voir en particulier Falk Waltraud, *Kleine Geschichte einer großen Bewegung. Zur Geschichte der Aktivisten und Wettbewerbsbewegung in der Industrie der DDR*, Berlin (DDR), 1966.

57. Voir aussi sur ce point l'article « Gesellschaft et Gemeinschaft » in Otto Brunner, Werner Conze, Rainer Koselleck (im Auftrag des Arbeitskreises für Moderne Sozialgeschichte) (éd.), *Geschichtliche Grundbegriffe: historisches Lexikon zur politisch-sozialen Sprache in Deutschland*, Stuttgart : Klett-Cotta, vol. 2, 1972, pp. 801-862.

58. Ferdinand Tönnies, *Gemeinschaft und Gesellschaft*, 1^{re} éd., 1887. Traduit en français sous le titre *Communauté et société, catégories fondamentales de la sociologie pure*, Paris, CEPL, 1977.

59. Rappelons que F. Tönnies, a depuis 1890 toujours été proche du mouvement socialiste et est devenu membre du SPD en 1930, en signe de solidarité. Il voyait dans le mouvement syndical, une forme possible de la communauté dans la modernité économique.

60. Dans Max Weber, *Soziologische Grundbegriffe*, Tübingen, Mohr, 1984, pp. 69-72. En français *Économie et société*, I, *Les catégories de la sociologie*, Paris, Press Pocket, 1995, pp. 78-82. M. Weber évite le terme de *Gemeinschaft* et lui préfère celui de *Vergemeinschaftung* qu'on traduit en français par « communalisation ».

61. F. Tönnies, *Communauté et société...*, op. cit., p. 48.

62. M. Weber, *Économie et société*, op. cit., p. 79.

63. F. Tönnies, *Communauté et société...*, op. cit., p. 48.

peut facilement, au sein de l'entreprise se transformer en un groupement fermé sur lui-même dont les intérêts propres peuvent entrer en contradiction avec ceux de l'entreprise. En 1965, une brigade de la TRO refuse ainsi de laisser accuser un de siens qui a détourné 70 mark ; le brigadier fait planer une obligation de silence sur tous les membres de peur que ne s'émousse la réputation dont jouit la brigade dans l'entreprise et qu'elle ne perde ses précieuses primes⁵⁵. On touche là une contradiction importante de la société socialiste. Ensermé dans le collectif, l'individu doit en épouser les normes aussi n'y a-t-il pas de place pour les velléités productivistes de l'ouvrier activiste, version allemande du stakhanoviste soviétique⁵⁶. Toutefois, en retour, la solidarité au sein du collectif a sans aucun doute contribué à la survie d'un système économique qui n'a jamais fonctionné de manière satisfaisante. En ce sens, le collectif, dans sa dimension communautaire a incontestablement assuré la stabilité du système socialiste.

Le collectif socialiste comme famille

En 1958, lors du V^e congrès du SED, « le congrès Ulbricht », W. Ulbricht définit l'Allemagne socialiste comme une *Volksgemeinschaft*, une « communauté du peuple ». Le recours au terme de *Gemeinschaft* (communauté) n'est pas anodin : il renvoie à une tradition allemande qui, depuis le romantisme politique valorise la communauté⁵⁷. Ferdinand Tönnies⁵⁸, le premier théoricien de l'opposition entre communauté (*Gemeinschaft*) et société (*Gesellschaft*), constitue à cet égard une référence essentielle dans la pensée politique allemande du XX^e siècle, y compris, on a trop tendance à l'oublier, au sein du mouvement ouvrier⁵⁹. F. Tönnies comme Max Weber⁶⁰ caractérisent la communauté comme une organisation sociale plus proche du « sentiment », « tout ce qui est confiant, intime, vivant exclusivement ensemble est compris comme la vie en communauté »⁶¹ et le deuxième la fonde sur « n'importe quelle espèce de fondement affectif, émotionnel ou encore traditionnel⁶² ». Mais alors que pour M. Weber elle est une forme de l'organisation sociale à côté et le plus souvent mêlée à la « sociation », F. Tönnies en fait une forme « supérieure » : « la communauté est la vie commune vraie et durable [...] et l'on peut dans une certaine mesure, comprendre la communauté comme un organisme vivant, la société comme un agrégat mécanique et artificiel⁶³ ». Vérité et durée constituent bien, aux yeux des dirigeants du SED,

le fondement même de la communauté du peuple dont ils se considèrent les dépositaires. Pour F. Tönnies, la famille constitue le modèle de la communauté parce qu'elle associe des principes complémentaires qui la fondent. Le rapport entre la mère et les enfants est puisé dans l'instinct et le plaisir immédiat, celui du père à ses enfants sur l'autorité bienveillante. Plusieurs analyses ont montré que la «seconde dictature» allemande dans les représentations qu'elle donne d'elle-même comme dans ses pratiques sociales et politiques, se calque sur ce modèle⁶⁴. Cette métaphore communautaire de la famille offre à mon sens une grille d'analyse possible du fonctionnement des collectifs au sein de l'entreprise et permet d'en comprendre la fonction stabilisatrice pour l'ensemble du système politique.

Une communauté heureuse et solidaire ?

Dans la conception idéaliste qu'en donne F. Tönnies, c'est d'abord l'amour naturel de la mère pour son enfant qui construit la dimension communautaire de la famille. Il va de soi que cette vision, elle-même conçue comme un «idéal-type», ne peut être transférée à la brigade de production socialiste, toutefois, le sentiment, la chaleur sont bien au cœur des représentations qui fondent la brigade comme unité de base de la «communauté du peuple». Ainsi, c'est comme une communauté heureuse que la brigade de femmes «Anne Frank» de l'entreprise de vêtements se met en scène dans son journal, écrit au début des années 1960⁶⁵. Il rend compte presque exclusivement des réjouissances et fêtes qu'elle organise pour ses membres, souvent en dehors des heures de travail. La lecture de ce seul journal de brigade tend incontestablement à accréditer l'idée que la brigade aurait constitué une communauté heureuse fondée sur une véritable proximité affective de ses membres. De multiples pratiques visent d'ailleurs à entretenir, à moins qu'ils n'en soient une mise en scène, la qualité des relations au sein de la brigade. Les soirées organisées par les uns ou les autres, les sorties et excursions, les après-midi autour d'une chope de bière ou d'un café constituant, comme le soulignent souvent les membres de la brigade eux-mêmes, le moyen de consolider le collectif.

D'autres signes visent surtout à souligner que même séparés, les membres se soucient les uns des autres. L'ouvrier malade est ainsi visité à domicile par ses collègues qui, souvent, lui apportent des fleurs ou un petit cadeau tandis que celui qui est loin en vacances ou en délégation dans un

64. En particulier Gerd Meyer, Kirsten Rohmeis, «“Kontrollierte Emanzipation” Thesen zu Patriarchalismus und Paternalismus im politischen System der DDR» in *Tradition und Fortschritt in der DDR. Neunzehnte Tagung zum Stand der DDR-Forschung in der Bundesrepublik Deutschland 20-23 Mai 1986*, Köln, 1986, pp. 102-117.

65. LAB, Rep 470/01 47.



*Le collectif « Roter Oktober » (octobre rouge) de l'atelier de montage de la TRO en 1982.
© LAB, Rep 411 1780-11*

«pays frère» envoie systématiquement une carte à ses collègues qui sont restés dans l'entreprise. Comme dans la famille, les différences de sexe constituent une dimension importante de ce communautarisme et sont mises en scène avec éclat lors du 8 mars, journée internationale des femmes. Les femmes de la brigade ou celles d'une brigade voisine font alors l'objet de toutes les attentions. À côté des fêtes officielles de l'entreprise, les collègues de travail masculins leur manifestent leur attachement de multiples manières. En sus des cadeaux, souvent des fleurs, nos journaux de brigade présentent des formes intéressantes d'inversion des rôles. Il est fréquent que le 8 mars, les hommes disposent la table du petit-déjeuner et servent à table. Il arrive aussi qu'ils nettoient les machines et même qu'ils les fassent fonctionner pendant que les femmes se rendent à la fête officielle de l'entreprise, leur évitant ainsi de prendre du retard sur le plan⁶⁶.

Enfin, pour les femmes, souvent confrontées à une harassante double journée de travail, la brigade est une ressource importante, on s'y échange des gardes d'enfants ou des tours de courses. Au sein de la brigade, les dons multiples, les échanges incontestablement à

66. Ces exemples dans les journaux des brigades Lunik III, Leo Arons, Erich Mühsam, Anne Frank de l'entreprise de lampes. LAB, Rep 409/01 215, 223, 213, 212.

renforcer le lien communautaire, au même titre que la politique sociale, les diverses subventions ou initiatives productives à l'échelle de l'ensemble du pays⁶⁷.

Une figure paternelle : autorité et éducation

Ces liens ainsi consolidés permettent à la brigade de se transformer en une véritable famille de substitution comme dans le cas de ce jeune accueilli par la brigade Karl Liebknecht de la TRO, trop faible parce que ses parents d'accueil ne lui donnent pas assez à manger. Solennellement, les membres de la brigade prennent la résolution de s'occuper de lui et de tenter d'améliorer ses conditions de vie. Cette dimension protectrice de la brigade pour chacun de ses membres a d'ailleurs été utilisée et institutionnalisée par le régime afin d'intégrer des individus asociaux ou marginaux. Les meilleures brigades accueillent ainsi régulièrement des anciens prisonniers ou de petits délinquants qui y purgent des peines substitutives⁶⁸. Tandis que dans les années 1980 des « brigades particulières » comptent des individus en difficulté psychologique⁶⁹. La communauté chaleureuse et maternelle prend alors une dimension éducative.

L'autorité bienveillante jointe à une compréhension attentive sont en effet des qualités très valorisées par le régime, comme l'attestent les notices nécrologiques des ouvriers méritants, membres du Parti ou activistes qui paraissent dans le journal de l'organisation locale du SED (*Betriebsparteiorganisation*)⁷⁰. À lire les journaux de brigade, ces qualités semblent être des éléments essentiels de structuration du collectif. Les différences d'âge jouent à cet égard un rôle essentiel. Au sein de la brigade, les ouvriers les plus jeunes sont placés sous la responsabilité des plus âgés qui jouent tout à la fois le rôle de formateur, comme c'est déjà le cas dans l'atelier d'apprentissage de l'entreprise, et d'éducateur. Le cas est particulièrement net pour les « brigades de jeunes » très encouragées par le régime et pour lesquelles une loi de 1974 précise qu'elles doivent toujours compter des ouvriers plus expérimentés. En 1978, les 14 brigades de jeunes de l'usine de lampes comptent 255 membres, parmi lesquels 146 seulement ont moins de 25 ans⁷¹. Sur les 24 ouvriers de la brigade Karl Liebknecht de la TRO en 1960, 8 ont plus de 25 ans dont 3 plus de 40 ans⁷². Dans ce cas, comme dans la plupart des autres, c'est d'ailleurs le plus « ancien » qui assume la fonction de brigadier. Les responsables syndicaux insistent à l'envi sur l'importance de cette « mixité des âges » qui autorise la transmission des connaissances et soulignent l'importance

67. Sur cette rhétorique du don et sa fonction politique et économique voir pour une première approche Rainer Gries, Cordula Günther, « Jeden Tag ein neues Geschenk. Gedanke zum Geschenkgestus in der DDR » in Dieter Vorsteher (éd.), *Parteiauftrag...*, op. cit., pp. 241-253 ; Katrin Wolny, « Dinge die den Alltag schöner machten : Geschenke » in Ina Merkel, Felix Mühlberg (éd.), *Wunderwirtschaft. DDR Konsumkultur in den 60er Jahren*, Cologne, Böhlau Verlag, 1996, pp. 156-159.

68. Pour la TRO, voir LAB, Rep 411 1 094.

69. Pour Narva, LAB, Rep 409 537.

70. Notre analyse se fonde sur le dépouillement de deux journaux le *TRAFO* (journal de l'entreprise de la TRO, usine de transformateurs) et de la *Lichtquelle* celui de l'usine de lampes.

71. LAB, Rep 409 78.

72. LAB, Rep 411 1339. Btb Jugendbrigade Karl Liebknecht.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott

*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

du travail en commun entre les jeunes et les vieux au sein de la « communauté de travail »⁷³. Dans les brigades étudiées, une ouvrier, souvent une ouvrière, plus âgé(e) incarne cette figure disciplinante, soulignant la légèreté des plus jeunes qui tirent au flanc et travaillent mal, mais qui dans le même temps pardonnent et aident⁷⁴.

Car l'autorité doit être exercée de manière compréhensive. W., président de plusieurs commissions de conflits de l'entreprise d'électronique pour la télévision affirme ainsi : « Les membres de la commission ne jugent pas mais ils conseillent, assistent et s'interposent⁷⁵ ». La plupart des peines prononcées sont d'ailleurs essentiellement symboliques et témoignent avant tout d'une désapprobation collective à l'égard d'un comportement « répréhensible ». La commission peut prononcer selon une savante gradation : une réprobation sociale (*gesellschaftliche Mißbilligung*), un blâme (*Rüge*), ils sont parfois imprimés dans le journal de l'entreprise ; le coupable doit demander des excuses publiques, une réprimande (*Verweis*), voire même une réprimande aggravée (*strenger Verweis*), peut lui être infligée. De même dans la plupart des cas, les comportements laxistes des employés, « le tirage », si fréquents dans l'usine socialiste, font l'objet d'un traitement compréhensif. Lors des discussions qui entourent la constitution des brigades du travail socialiste en 1959, l'exclusion des mauvais ouvriers est explicitement rejetée car la brigade doit avoir une fonction éducatrice pour ses membres les plus faibles : « il ne s'agit pas de démasquer les mauvais ouvriers, mais tout d'abord de les aider à devenir également des ouvriers reconnus et respectés⁷⁶ ». À propos d'une ouvrière qui arrive en retard sans excuse on peut ainsi lire dans le journal de la brigade Käthe Kollwitz : « nous avons encore une tire-au-flanc (*Bummelantin*), pourrions-nous l'éduquer ? En tout cas nous l'espérons !⁷⁷ ». De la collègue R., on apprend dans le même journal « qu'elle constitue un souci permanent de la brigade [parce qu'elle] se fout du travailler et vivre socialiste, elle manque le travail et l'ensemble de son comportement tend à tirer au flanc (*Bummeln*) ». Après une discussion, les membres de la brigade s'aperçoivent qu'elle est criblée de dettes et se cotisent pour l'aider. Ce n'est qu'à l'issue de sa disparition un mois plus tard que le brigadier demande son renvoi avec la conclusion suivante : « il est regrettable, que tous nos efforts se soient révélés inutiles. Nous aurions bien préféré en faire une personne utile pour la société ! ».

73. SAPMO, DY 34 2514.

74. Voir sur ce point le travail de Annegret Schüle, « Mächtige Mütter und unwillige Töchter. Ein Generationsvergleich unter Arbeiterinnen eines Textilbetriebes der DDR » in Peter Hübner, Klaus Tennfelde (éd.), *Arbeiter in der SBZ/DDR*, Essen, Klartext, 1999, pp. 709-741.

75. LAB, Rep 404 468.

76. « Es kommt auch nicht darauf an, schlechte Arbeiter als « Blüten » zu entlarven, sondern in erster Linie ihnen zu helfen daß auch sie anerkannte und geachtete Arbeiter werden » SAPMO DY 34 21 207.

77. *Ibid.*, 27/4/1961.

Si l'ouvrier qui comparaît devant la commission est rarement traité comme un coupable, ce n'est pas parce qu'on sous-estime la gravité de l'acte, c'est parce qu'il est d'abord présenté comme le résultat de la défaillance de la figure de l'autorité⁷⁸. En 1970, un apprenti de la TRO, voleur récidiviste, est sanctionné par un simple blâme au prétexte que ses parents ont divorcé. Pour un autre qui tire au flanc, on fait valoir qu'il est élevé sans autorité familiale⁷⁹. On pourrait multiplier de tels exemples, qui tous visent moins à produire des circonstances atténuantes qu'à faire du coupable, surtout s'il est jeune, la victime de circonstances extérieures hostiles dont il faut le protéger. Les actes d'indiscipline au travail apparaissent souvent comme la conséquence de la défaillance des responsables syndicaux ou politiques, accusés de ne pas avoir été suffisamment présents et d'avoir failli à leur mission d'encadrement et d'éducation. La dilution des responsabilités est une traduction de l'infantilisation dans laquelle sont maintenus les citoyens de la RDA. La brigade est d'ailleurs souvent appelée à l'aide de l'ouvrier défaillant et il n'est pas rare qu'on demande à un de ses membres d'assurer un parrainage sur les individus qui posent des problèmes⁸⁰. Si la brigade ne mobilise pas, elle contrôle et éduque contribuant à renforcer une dimension essentielle du régime qu'on a pu qualifier de «dictature éducative» et dont on a souligné la dimension paternaliste⁸¹.

La liberté sous surveillance

Si le collectif est bienveillant et paternel, l'individu doit être coopératif et obéissant ; l'allégeance contribue le contrepoint de l'«irresponsabilité» des citoyens. Lors de sa comparution devant la commission des conflits, le salarié doit ainsi donner des signes multiples de sa bonne volonté, de son souci d'intégration. Le comportement qu'il adopte à l'égard des membres de la commission constitue un premier indice de cette «docilité», toute attitude de dénégation, de refus, d'irrespect aggrave très lourdement la peine du salarié, à l'image de ce jeune qui arrive en retard et fume une cigarette au nez des membres de la commission de l'entreprise d'électronique pour la télévision. De même, toutes les conduites perçues comme déviantes par rapport aux normes dominantes apparaissent comme dangereuses et peuvent même être criminalisées. P., apprenti de l'usine d'électronique pour la télévision, comparaît en 1962 devant la commission pour avoir commis de petits vols sur ses collègues. Dans le cours des

78. Sur ce point, les commissions de conflit épousent la vision des criminologues de RDA. Voir Gerrit Bratke, *Die Kriminologie in der Deutschen Demokratischen Republik und ihre Anwendung im Bereich der Jugenddelinquenz: eine zeitgeschichtlich-kriminologische Untersuchung*, Münster, Lit Verlag, 1999, pp. 125-128.

79. LAB, Rep 411 1358.

80. Un exemple parmi d'autres, le 18 janvier 1972, lors de la délibération d'une commission de Bako.LAB, Rep 751 354.

81. G. Meyer, «Sozialistischer Paternalismus in der Ära Honecker. Lebensweise zwischen sozialer Sicherheit und politischer Bevormundung», in Gerhard Riege, G. Meyer, *In der DDR Leben. Interdisziplinäre Studien aus Jena und Tübingen*, 1991, pp. 75-89.

DOSSIER

Entreprises et société à l'Est

Sandrine Kott

*Collectifs et communauté
dans les entreprises de RDA :
limites de la dictature
ou dictature des limites ?*

délibérations il est rapidement soupçonné d'homosexualité. L'ensemble de sa conduite devient alors suspect au point qu'il paraît impossible de continuer à lui faire porter du courrier car il risquerait de livrer des « secrets » à ses amis qui, soupçonnés d'homosexualité, sont immédiatement assimilés à des espions. De manière intéressante, le triomphe de règles morales traditionnelles s'exprime ici dans le langage de l'orthodoxie politique. Ce glissement constitue une figure de l'instrumentalisation croisée à laquelle se livrent le régime et les brigades. Bien que P. soit finalement maintenu dans l'entreprise, des mesures éducatives lourdes sont prévues et il doit promettre de se séparer de ses amis. De même si l'ivresse est tolérée, voire même magnifiée, si les petits vols sont excusés, l'ivrognerie débridée ou les vols répétés sont assimilés à des maladies mentales et le salarié, considéré comme asocial, est alors menacé de traitement ou d'enfermement psychiatrique.

En revanche la petite délinquance ordinaire associée aux regrets, excuses et repentir ouvrent bien souvent la voie à l'absolution pleine et entière, jusqu'à la prochaine fois. Car au sein du collectif, chacun demeure, bien entendu, sous l'étroite surveillance du groupe. Telle est bien d'ailleurs la fonction essentielle du parrainage. De même, la visite, même avec des fleurs, chez le collègue malade permet-elle de s'assurer du bien-fondé de ses absences. La surveillance est d'autant plus efficace que la vie privée familiale se dissout dans une vie publique commandée par la sphère du travail. Aux yeux du régime, la brigade a le droit d'intervenir pour corriger certains comportements privés jugés comme contraires à la morale socialiste. L'histoire suivante est présentée dans les archives syndicales comme exemple de ce rôle. En 1960, un jeune ouvrier d'une brigade de l'usine de laminage de Brandebourg passe ses soirées à jouer au skat (c'est-à-dire à jouer aux cartes en buvant de la bière) au désespoir de sa femme qui fait appel à ses camarades de brigade. Ceux-ci interviennent en lui montrant le caractère absurde de cette occupation et ramènent le camarade de travail dans le droit chemin. Le récit se conclut sur ces mots : « Elle [la brigade] l'a fait, et est parvenue à ébranler l'idéologie du skat de la tête de ce collègue. Sa femme s'en réjouit⁸² ». La brigade, groupe chaleureux et amical, est aussi un lieu de surveillance et de discipline.

Ainsi comme « famille » le collectif, même s'il tend à s'autonomiser et à poursuivre des objectifs contradictoires avec ceux du régime, en constitue un élément stabilisateur

82. « Sie hat das getan, und die Skatideologie dieses Kollegen zerklopft. Die Frau freut sich ». Voir sur ce point SAPMO DY 34 21027.

fondamental. Les liens qui s'y tissent contribuent fortement à l'intégration et à l'éducation sociale du plus grand nombre et au contrôle de tous.

L'analyse des collectifs au sein de l'entreprise conduit donc à réfléchir de manière nuancée sur ce qu'on pourrait appeler le « communautarisme » est-allemand. Les collectifs ont pu constituer des communautés solidaires et chaleureuses, voire même des cadres pour une véritable entraide, mais ils trouvent toujours leur origine dans une initiative venue d'en haut et s'inscrivent dans un projet politique, idéologique, économique et culturel qui oriente et limite leur existence et leur développement.

Ils n'ont jamais pu constituer, en dépit de multiples tentatives avortées, des germes ou des linéaments d'une démocratie directe. Par ailleurs, s'il est vrai que la vigueur et la qualité des liens ont pu protéger ceux qui en acceptaient les règles, la brigade ou tout autre collectif est aussi une machine à surveiller et à exclure ceux qui sont perçus comme radicalement différents, qui adoptent des comportements non conformes aux intérêts du groupe, ou qui sont tout simplement trop rebelles pour se plier aux règles de la communauté. L'exclusion, contrepartie bien connue de l'intégration communautaire n'est pas toujours conforme aux intérêts du régime, mais celui-ci a également pu utiliser les dynamiques communautaires pour mobiliser les individus dans le travail ou pour exercer une surveillance sur leur comportement. Ceci n'exclut pas bien sûr les phénomènes de réappropriation et de détournement, mais en limite la portée. En ce sens, il me semble discutable de voir dans les brigades ou tout autre collectif au sein de l'entreprise une « niche », un espace « libre », ils constituent des lieux au sein desquels les « arrangements » sont possibles mais ceux-ci sont toujours le résultat de négociations plus ou moins claires et formelles avec les diverses instances de pouvoir au sein de l'entreprise : parti, direction économique, syndicat. Alors dans cette interaction complexe entre le pouvoir politique et les individus ou les groupes sociaux vaut-il mieux parler de « limites de la dictature » ou de « dictature des limites » ?