

Une anthropologie du travail : appropriation et reconnaissance au travail

Philippe Bernoux

Centre Max Weber, université Lyon 2 - cnrs

Le mercredi 5 septembre 2007, les chauffeurs de taxi new-yorkais ont déclenché une grève dure. Presque pas un taxi jaune dans les rues. J'y étais et ai failli rater mon avion. Pourquoi cette grève ? Après discussion avec plusieurs personnes, après lecture de nombreux journaux, ce jour là et les suivants, après consultation du Taxicab Fact Book, il apparaît que la cause en est la décision de la centrale de taxis d'imposer à tous les chauffeurs l'installation d'un GPS dans leur voiture et de le faire partiellement à leurs frais. Ce GPS leur dira le meilleur itinéraire, qu'ils devront suivre, pourra les contrôler et vérifier leur comptabilité. Résultat immédiat : grève générale. Les aspects imposition et contrôle sont au centre de ce conflit. Cette grève est typique des nouveaux conflits. Il ne s'agit pas d'un conflit sur les inégalités économiques mais beaucoup plus d'une question de reconnaissance.

Qu'est-ce qui a heurté les chauffeurs de taxi ? Ils tirent leur fierté et la fierté de leur métier de leur connaissance de la ville, de leurs choix d'itinéraires, choix souvent personnels, liés aux encombrements, aux travaux sur les voies, etc. Et voilà que par une décision qu'ils jugent bureaucratique, des décideurs qui, aux yeux des chauffeurs, n'ont de légitimité que celle qu'ils tirent de la lecture de leurs écrans, sans pratique du métier, prétendent les diriger, les contrôler, remplacer leur pratique par des règles qui n'ont pas de lien avec la pratique quotidienne. La décision est prise par des gens qui ne connaissent pas les pratiques et sont loin du terrain.

Les chauffeurs s'insurgent car ils se sont approprié les circuits de la ville et ont le sentiment d'une non-reconnaissance de ce qui fait leur fierté du métier. Ils ne voient pas les raisons de cette imposition et de ce nouveau contrôle. La direction se méfierait-elle d'eux ? Imposition et contrôle signifient en effet méfiance vis-à-vis de ceux auxquels il s'adresse, comme si ces deux moyens étaient la manière d'obtenir plus de rigueur. Or l'un et l'autre sont fondés sur la crainte ou la certitude que les personnes contrôlées ne font pas ce qui leur est demandé, fondé sur une méfiance vis-à-vis des exécutants. Sur quoi repose cette méfiance ? Sur des faits avérés ou sur un a priori ? De nombreux travaux ont montré qu'il contient une grande part de vision a priori de la nature humaine. Dès les années 1960, Douglas Mc Gregor avait établi que les programmes de formation des entreprises américaines étaient fondés sur des hypothèses implicites sur la nature humaine. La célèbre théorie X en contenait trois : l'individu moyen éprouve une aversion innée pour le travail qu'il fera tout pour éviter – les individus doivent être contraints, dirigés, contrôlés, menacés de sanction si l'on veut

qu'ils fournissent les efforts nécessaires – l'individu moyen préfère être dirigé, évite les responsabilités, a peu d'ambition et recherche la sécurité avant tout. Cette vision idéologique ne s'appuie pas sur des analyses sérieuses de l'être humain. Mc Gregor lui oppose celle d'un être humain pour lequel, par exemple, la dépense d'effort physique et mental dans le travail est aussi naturelle que le jeu et le repos. On est presque gêné de rappeler ces évidences, énoncées il y a plus de cinquante ans et qui ne sont toujours pas reconnues. Elles sont restées lettre morte. La direction des chauffeurs de taxis ne trouve pas d'autres moyens que le contrôle, assorti d'une menace de sanction, pour faire passer la nécessité d'une gestion plus rigoureuse.

Appropriation et reconnaissance sont deux fondements d'une anthropologie du travail. L'idée de pouvoir ou puissance d'agir, à la racine de ces deux concepts, est présente en philosophie (Ricœur, 2004)¹, en même temps que dans les approches ergonomiques (Clot, 2010)². Dans le monde des entreprises cependant, l'homme au travail, considéré comme une ressource (Ressources Humaines), n'a pas fait l'objet d'une réflexion sérieuse sur ce que signifie le travail pour lui. On en est resté à une vision caricaturale de cette signification, la plus répandue étant la vision taylorienne selon laquelle le travail a essentiellement une fonction instrumentale, gagner de l'argent. La relation de l'homme à son travail, l'activité, la fierté du travail bien fait, le pouvoir d'agir, qui sont des ressorts fondamentaux de l'action, ne sont pas pris en compte dans cette vision. Les analyses des événements récents de malaise, les suicides, ont été présentés sans réflexion sur ce qu'est l'être humain au travail. Les outils gestionnaires n'impliquent l'approche ni par la reconnaissance ni par le collectif. Ils restent centrés sur les individus et sur leurs soi-disant besoins, sans prise en compte du sens donné au travail. Les dirigeants se déterminent en fonction du paradigme le plus appréhendable et, dans la littérature managériale, le plus souvent mentionné des raisons du comportement humain, celui de l'individu et de ses besoins.

Cet article se veut une réflexion sur l'homme au travail, à travers des enquêtes sur l'appropriation et des études sur la reconnaissance.

1 – L'appropriation

Le thème de l'appropriation court à travers la plupart des études sur le monde du travail. Défini comme la recherche de maîtrise des objets et des relations entourant l'activité concrète de travail, il n'a cependant guère été développé. La sociologie du travail s'est penchée sur le travail comme indicateur de la vie ouvrière, des conflits, de la lutte des classes, des communautés humaines

¹ Ricœur P., (2004), *Parcours de la reconnaissance*, Paris, folio

² Clot Y., (2010), *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, PUF,

nées du travail, des rapports sociaux de production, des classifications et des qualifications³. Le travail en tant que tel, le travail comme activité, n'a guère fait l'objet de recherches. Les raisons en sont sans doute l'air du temps, mais aussi les difficultés d'appréhension de la dimension concrète du travail. Quelques enquêtes de type ethnographique, auprès des ouvriers d'usine, ont essayé d'en rendre compte. La meilleure méthode pour faire cette observation, l'observation participante, est une méthode difficile à mettre en œuvre. Donald Roy⁴, un des premiers sans doute, l'a fait dans les années 1950, nous l'avons reprise en 1970. Dans les faits cependant, peu d'auteurs l'ont pratiqué.

Je référerai dans cet article à notre enquête menée dans les années 1970⁵, plus précisément à la partie de cette enquête qui m'était dévolue. Dans les ateliers des usines Berliet, j'ai travaillé pendant plusieurs mois dans ce que l'on appelle une « ligne ». Nous recevions des coquilles, pièce assez lourde (entre 15 et 25 kilos environ), enveloppant des mécanismes complexes. Ces coquilles passaient de machines en machines qui effectuaient des opérations de décolletage, d'alésage, de perçage, de taraudage, etc. L'ouvrier prenait la pièce, la fixait, baissait le capot protecteur, surveillait l'opération, préparait une autre pièce, et ainsi de suite toute la journée. Nous étions une vingtaine, tous au même niveau de qualification. En réalité, si la qualification était la même, il existait une hiérarchie informelle des machines, traduite dans les dénominations des travaux. Il y avait les "vrais" boulots (ceux qui, en fin de ligne, demandaient une certaine dextérité), les "bons" boulots (on faisait le travail sans trop de problèmes), les "sales" boulots (fatigants, mais pas difficiles) et les boulots "dégueulasses" (une machine, la taraudeuse, avec projection d'huile sur laquelle les temps avaient été calculés au plus juste). Dans le lien au travail, cette hiérarchisation des tâches est première.

Qu'est-ce que l'observation a permis de constater ? Qu'il s'agisse de l'affectation aux postes (l'espace), du rythme quotidien de travail (le temps), de la gestion de la production, de l'activité de travail elle-même, les ouvriers reconstruisent les règles, les modifient dans le sens qui leur permet à la fois de faire fonctionner l'atelier et de montrer leurs savoir-faire, la rationalité qu'ils mettent en œuvre. Pourquoi cette volonté de modifier les règles formelles posées par la hiérarchie ? Changer les règles, c'est à la fois les ajuster au plus près de la production (par exemple, régler soi-même sa machine, permet de libérer le temps des régleurs qui ne savent jamais à l'avance combien de temps prendra une réparation) et en même temps affirmer une certaine maîtrise technique que

³ Bidet A. ss la dir de (2006), *Sociologie du travail et activité*, Toulouse, Octarès. On trouve les mêmes remarques aux Etats-Unis, cf. Hodson R., (2001), *Dignity at Work*, Cambridge University Press

⁴ Roy D., (1955), « Quota Restriction and Gold Brincking », in Whyte W.F., (1955), *Money and Motivation*, New York, Harper

⁵ Bernoux P., Motte D., Saglio J., (1973), *Trois ateliers d'O.S.*, Paris, Les Editions ouvrières, 215p. C'est l'enquête fondatrice. J'ai repris la partie qui me concernait dans Bernoux P., (1981), *Un travail à soi*. Toulouse, Ed. Privat, 252 p.

le système feint d'ignorer. Sur ce point, la critique du taylorisme a été surabondante. Je la prolonge en attribuant un sens à ces comportements. En s'appropriant leur travail, les exécutants font la preuve qu'ils possèdent une rationalité de production efficace, rationalité déniée, sinon formellement, au moins de facto par la hiérarchie. La rationalité n'est pas uniquement l'apanage de la direction ni des bureaux d'étude. Elle est aussi du côté des exécutants dans leur activité de travail.

Les résultats de cette enquête, menée il y a quarante ans, dans des ateliers de mécanique de l'ère industrielle, sont-ils encore valables aujourd'hui dans une société de services, pleine de NTIC et de moyens informatiques sophistiqués ? Beaucoup d'enquêtes⁶ tendent à montrer, qu'avec des modalités différentes, les comportements d'appropriation demeurent.

Je retiens le cas du contrôle aérien (Dubey, in Bidet, 2006)⁷, comme représentatif des évolutions techniques les plus récentes. Pour l'auteur, la société technicienne « se caractérise par la tentation de substituer, aux liens de solidarité et au tissu social, des artefacts ou des fabrications ». Or, l'auteur montre que l'usage des techniques les plus sophistiquées n'est pas exclusif de modes d'action particuliers, autonomes et symboliques, qui se constituent au cœur des processus d'automatisation, que l'auteur nomme les Macro-Système-Techniques (MST). Ces modes d'action sont indispensables pour faire fonctionner les automatismes. L'auteur les nomme des espaces de recomposition.

Dans les situations de travail soumises à ces MST, « les opérateurs corrigent, par l'élaboration de règles pertinentes, les limites des prescriptions ». Il s'agit davantage que de régulation : la fonction de surveillance-contrôle a presque supprimé tout rapport direct à la production, tout corps à corps avec les éléments. Cette suppression ne fait pas disparaître les comportements d'appropriation, elle les déplace. « L'efficacité des systèmes complexes de surveillance et de contrôle à distance repose plus que jamais sur la présence, l'attention, le savoir-faire et la solidarité des hommes, fusse-t-elle technique et localisée dans un "ethos de la virtuosité". ». Y. Clot précise : « La qualité intersubjective des échanges entre les hommes devient décisive pour les opérations algorithmiques 'internes'. C'est le sens personnel que prennent les informations qui permet d'en fournir l'interprétation ajustée, d'élaborer des buts des actions. Il faut alors que les hommes multiplient les occasions de se parler. Les interfaces équipes/système sont régulées, fut-ce tacitement, par les interfaces hommes/hommes, qui font l'efficacité des équipes et finalement l'efficacité des installations ». ⁸

⁶ J'ai étudié le cas des industries chimiques et de l'automatisation de pointe (de Terssac, 1992 et ses travaux postérieurs), des centrales nucléaires (Bourrier, 1999), d'un centre de tri postal (Cuvelier, Caroly, 2009) et du contrôle aérien, que je développe.

⁷ Bidet A., et al. (2006), *Sociologie du travail et activité*, Toulouse, Octarès, le chapitre de Dubey

⁸ Clot Y., (2010), *op. cité*

Dans ces travaux automatisés, l'activité de travail demeure un lieu de production de sens. Ce sens n'est pas donné par les prescriptions, il est recomposé dans les échanges. Il ne s'agit donc pas de job satisfaction ou de motivation, extérieures au travail proprement dit. L'autonomie dans le travail revêt une signification anthropologique et comportementale. On est devant une figure de l'homme dont la théorie de l'adaptation ne peut rendre compte. « L'homme de la société technicienne ne fait pas que s'adapter aux structures objectives et matérielles de son milieu qu'incarnent aujourd'hui les grands systèmes techniques. Il les habite et les travaille continuellement de l'intérieur ».⁹

Parler du travail humain suppose alors de s'appuyer sur le concept de sujet car il n'est pas possible de penser le travail sans d'abord penser le sujet psychique. « Parler de sujet (...) suppose d'en accepter toute l'épaisseur, c'est-à-dire sa subjectivité, ce qui fait que la vie qu'il vit n'est jamais identique à ce que l'on croit qu'il vit. De la même façon, on ne peut pas penser que la personnalité des travailleurs reste "au vestiaire", même si l'on comprend aisément qu'il est plus facile, pour beaucoup, de supposer que le travail se résume à un gagne-pain. (...) En conséquence, nous ne pouvons pas réduire l'activité de travail du sujet à la réalisation de schèmes opératoires »¹⁰. Il s'agit bien d'un rejet du modèle de rationalité s'appuyant sur une causalité linéaire. Toutes les recherches empiriques sur les nouvelles technologies attestent cette variabilité des usages, des pratiques et des conceptions.

Pour illustrer les comportements d'appropriation, on peut citer aussi le cas de la qualité, emblématique des attitudes face aux innovations organisationnelles¹¹. Introduites par les directions dans les ateliers, les démarches qualité se traduisent par une sollicitation de l'engagement des ouvriers, sollicitation que les seules injonctions et normes imposées sont incapables de faire advenir. Tous, ouvriers et agents de maîtrise, savent que cette qualité est indispensable. Or, les injonctions des agents de maîtrise contre les résistances font appel, non à l'activité de travail proprement dite, mais à des mesures de motivation extérieures à cette activité. La réflexion sur la motivation n'a pas intégré la relation au travail proprement dite. Les agents de maîtrise disent rechercher à créer de « bonnes ambiances », mais ne parlent pas de l'activité. On sent que la réflexion ne va pas au delà du concept de motivation extérieur à l'activité. Les moyens ou méthodes d'animation cités par les agents n'incluent pas la relation au travail ni à l'activité : il s'agit de primes individuelles, suggestions, serrer les mains, dire bonjour, etc., actions qui ne donnent que de pauvres résultats. On ne voit pas des interrogations sur les raisons de cette pauvreté. Pourquoi ces mesures d'ambiance, etc., ne

⁹ Dubey, p.70

¹⁰ Clot Y., (2006), avec M. Litim, « Sens du travail », in Allouche J., (2003, 2de ed 2006), ss la dir de *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Paris, Vuibert, 1891 (pp. 1391-1401)

¹¹ Rot G., (2006), *Sociologie de l'atelier - Renault, le travail ouvrier et le sociologue*, Octarès, Toulouse

donnent-elles pas les résultats escomptés ? Pourtant, les réflexions sur le lien entre mesures d'ambiance et productivité se trouvaient déjà dans l'enquête fondatrice de Mayo-Roethlisberger dans les années 1930 où les auteurs montraient les limites de ces mesures.

La reconnaissance de la qualité du travail se fait surtout à travers l'acceptation, par la hiérarchie, des comportements d'appropriation lorsqu'ils ont un sens par rapport au processus de production. Accepter ces comportements d'appropriation des outils, de l'espace et du temps, admettre que la volonté des salariés de préserver leurs manières de construire leur activité de travail a pour signification de garder un sens à ce travail, ce serait, pour un hiérarchique mieux asseoir sa légitimité alors que, formellement, il a le sentiment de la perdre. En reconnaissant la nécessité de donner un sens autre qu'instrumental au travail, en reconnaissant les capacités d'appropriation des salariés, il construit son autorité. Concrètement sur les lieux de travail, on aboutit à la mise en place d'un système « indulgent », négociations de tous les jours permettant d'assurer la fluidité sociale. Dans l'atelier étudié par G. Rot, beaucoup d'ajustements se font autour de l'organisation temporelle du travail (remplacements par le chef pour que tel ouvrier puisse faire sa prière, ou pour aller préparer le café). « Ils voient qu'ils ne sont pas un matricule » disent les hiérarchiques. D'où un usage modéré des outils de la QT ou de ceux de la TPM, mais plutôt la mise en place de micro-arrangements « qui constituent des gouttes d'huile essentielles pour permettre la mobilisation des individus en temps voulu et limiter les désengagements somme de petits détails qui participent, dans l'ombre, à la construction de la fluidité sociale ».

Conclusion sur l'appropriation. J'ai défini plus haut l'appropriation comme un comportement de maîtrise des objets et des relations entourant l'activité concrète de travail. Ce sont des comportements récurrents que l'on constate lors des enquêtes et observations. Il est présent dans les ateliers traditionnels de l'industrie, on le trouve aussi dans les services les plus sophistiqués et les plus automatisés, comme le contrôle aérien. Ces comportements, intrinsèques à l'homme au travail, permettent de comprendre le sens que celui-ci accorde au travail, à la qualité du travail bien fait. Le concept de pouvoir d'agir¹² permet de préciser ce qu'est l'appropriation. L'auteur le définit comme le rayon d'action effectif du sujet ou des sujets dans leur milieu professionnel habituel. Cette volonté de maîtrise de l'environnement est liée au souci du travail bien fait dans lequel l'opérateur peut se reconnaître. Le concept de pouvoir d'agir permet de comprendre la relation de l'homme au travail, le sens qu'il donne à ce travail, pouvoir d'agir qui passe par les rapports entre les hommes. Il s'intègre dans le concept d'estime de soi, indispensable à tout être humain.

¹² Clot Y., (2010), *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, PUF,

« Ce qui est usant c'est de ne plus pouvoir agir, c'est le geste imposé qui coûte le plus au travailleur ». Le taylorisme, loin d'avoir convaincu qu'il était possible de séparer le geste de la pensée, a montré l'inverse. L'activité de travail se définit alors comme ce qui ne peut être obtenu par la stricte exécution du travail prescrit. Cette activité participe à l'accomplissement de soi, non seulement dans le champ des rapports sociaux, mais dans la quête de l'identité. L'appropriation est fondée sur l'idée que l'homme trouve dans son activité de travail, dans ce qu'il fait concrètement et ce qu'ils font ensemble, un sens au travail lui-même. Là se trouve un des fondements de l'anthropologie.

2 – La reconnaissance

Avant de développer les raisons de l'apparition du thème de la reconnaissance aujourd'hui, il faut rappeler que ce thème a été introduit au début du XIXe siècle par le philosophe allemand, Hegel, puis repris par des philosophes qui se réclament de Hegel tout en infléchissant sa pensée. On peut résumer cet apport à deux idées : les sociétés humaines sont fondées sur la lutte pour la reconnaissance d'une part (Hegel). Si cette lutte n'aboutit pas, apparaissent alors les sociétés du mépris, sources de conflits violents (Honneth). De la dialectique du maître et de l'esclave de Hegel, je retiens que le maître désire être reconnu par l'esclave comme son maître, mais, par cette demande, il reconnaît l'humanité de l'esclave et par là son égalité avec l'esclave. Celui-ci n'est alors plus esclave et cette attente de reconnaissance du maître fait de celui-ci un esclave de son esclave qui devient le maître. « Même si cette relation maître-esclave est importante, elle vient elle-même de la conception hégélienne de la société au fondement de laquelle il y a la lutte pour la reconnaissance : l'être humain est d'abord conscience de soi¹³ (Selbstbewusstsein) et cette conscience passe par la reconnaissance par les autres. "Les hommes n'ont pas, comme les animaux, le seul désir de persévérer dans leur être (...), ils ont le désir impérieux de se faire reconnaître comme conscience de soi, comme élevés au-dessus de la vie purement animale, et cette passion pour se faire reconnaître exige à son tour la reconnaissance de l'autre conscience de soi." »¹⁴ C'est lorsque l'homme n'est pas reconnu comme homme que peut naître une pathologie de la société, pathologie qui fait naître les exclus. La reconnaissance est donc

¹³ Cette notion de conscience de soi paraît être admise aujourd'hui par l'ensemble de la communauté scientifique (chimistes, médecins, etc.) comme caractéristique de la nature humaine, non de l'ensemble des vivants. « Une étape cruciale de l'homínisation a été l'acquisition de la *conscience de soi* (en italiques dans le texte). (...) Les animaux n'ont pas notre sentiment d'être une personne ni notre perception du temps comme d'une dimension clé dans laquelle notre histoire personnelle se déroule. Ils semblent ignorer totalement leur mort prochaine et son inévitabilité ». (Ch. De Duve, 2002, *A l'écoute du vivant*, O. Jacob, p. 227).

¹⁴ Hyppolite J., (1948), *Introduction à la philosophie de Hegel*, Paris, Rivière,

nécessaire pour faire exister les sociétés, toutes les sociétés y compris celles qui naissent du monde du travail.

L'autre idée que suggère le texte de Hegel est, à l'inverse de la reconnaissance, le thème du mépris, introduit récemment par Honneth¹⁵. Ce n'est pas le désir d'affirmer la supériorité de son désir de reconnaissance qui est à l'origine de la lutte des hommes, mais le désir d'échapper au mépris, contre l'affirmation inégalitaire d'une supériorité. Les sociétés qui permettent à leurs membres d'accéder à cette reconnaissance et d'échapper au mépris peuvent être qualifiées de justes ou éthiquement recommandables. C'est là une manière de lier le thème de la reconnaissance à celui de l'éthique et d'élargir les réflexions sur le monde du travail.

Toute société est fondée sur ces deux idées d'origine philosophique, la reconnaissance et le mépris. On ne doit pas l'oublier lorsque l'on analyse le thème de la reconnaissance dans les sociétés nées du monde du travail.

L'émergence actuelle de ce thème vient des revendications des minorités (ethniques, de races, de genre, place des femmes, droits des homosexuels, etc.). Elle est portée aujourd'hui par des philosophes ou des sociologues, le canadien, Charles Taylor, l'allemand Axel Honneth, l'américaine Nancy Fraser. Taylor publie en 1992 un article (« Politics of recognition »), qui traite du sort des minorités dans la société américaine et de la non-reconnaissance des identités. Honneth¹⁶ bâtit une théorie de la reconnaissance plus globale en posant que le principe de reconnaissance est au cœur de nos sociétés. Fraser¹⁷, dont je m'inspire beaucoup dans cet article, place le thème de la reconnaissance dans le cadre d'une théorie de la justice en général.

La mode actuelle vient aussi¹⁸ du changement des raisons du conflit social. L'essentiel des conflits sociaux dans nos sociétés a porté jusqu'ici sur les inégalités économiques. Les revendications de salaires, de conditions de travail, de durée du travail, ont longtemps été les principales revendications des salariés dans les sociétés industrialisées. Depuis quelque temps, on voit apparaître (cf introduction de cet article) le thème de la dignité, du harcèlement moral, du refus du contrôle, de l'égalité dans le travail, de la reconnaissance, etc., tous thèmes que l'on peut rattacher à une revendication de reconnaissance des différents groupes sociaux.

À la lutte pour le partage des biens aurait donc succédé la lutte pour la reconnaissance

¹⁵ Honneth A., (2000), *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Cerf, (2006/2008), *La société du mépris*, Paris, La Découverte

¹⁶ Honneth A., (2000), *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Cerf

¹⁷ Fraser N., (2011), *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, Paris, La Découverte/Poche

¹⁸ Caillé A., (2004), « De la reconnaissance. Don, identité et estime de soi », *Revue du Mauss*, introduction au n°23,

sociale. On va voir d'abord l'intérêt d'aborder la reconnaissance en termes de justice sociale, l'intérêt et la difficulté de l'appliquer aux relations de travail. Dans une deuxième partie, je traiterai de la reconnaissance comme reconnaissance de soi-même dans l'acte de travail, du « vrai boulot ». Enfin, je reviendrai sur les racines philosophiques de la reconnaissance, pour conclure sur l'importance, voire l'urgence, de fonder une anthropologie du travail.

21 – La reconnaissance comme principe de justice sociale

Nancy Frazer définit la reconnaissance dans la perspective de la justice sociale. Dans toute société, le principe de participation à l'élaboration des normes sur un pied d'égalité est central. Le déni de reconnaissance, conséquence de modèles institutionnels et de valeurs culturelles à la construction desquels tous les groupes de la société n'ont pas participé sur un pied d'égalité doit être déclaré injuste, il doit être traité en termes de justice.

« La reconnaissance est un remède à l'injustice, pas un besoin humain en soi. La forme de reconnaissance que requiert la justice dépend donc des formes de dénis de reconnaissance qui doivent être combattus. Dans les cas où ce qui est nié, c'est l'humanité commune de certains participants, le remède est la reconnaissance universelle. Lorsque c'est leur particularité qui est niée, le remède est la reconnaissance de la différence. Dans chaque cas, le remède doit être adapté au tort subi ».

Frazer établit une distinction entre ce qu'elle appelle une politique de reconnaissance et une politique de redistribution. La première insiste sur l'égal respect dû à tous les membres d'une société, la seconde sur une redistribution équitable des biens et des ressources. La première prendrait, sous nos yeux, une place de plus en plus importante au détriment de la seconde. L'injustice de redistribution demeure cependant le produit des structures sociales, aboutissant à l'exploitation, à la marginalisation économique ou au dénuement (Marx, J. Rawls, Amartya Sen). L'injustice de reconnaissance, de type culturel ou symbolique, est surtout le produit des modèles sociaux de représentation, d'interprétation et de communication, et prend les formes de la domination culturelle. Pour l'auteure, les conflits entre ces deux orientations sont politiquement paralysants et théoriquement insatisfaisants. En affirmant qu'une démocratie radicale consiste à reconnaître le caractère multiculturel et sexué des sociétés modernes sans figer les identités des différents groupes ni renoncer à l'engagement historique de la gauche en faveur de l'égalité économique et sociale, Frazer vise à la réconciliation de la gauche culturelle et de la gauche sociale. Pour cette raison, cet ouvrage de philosophie politique est, à bien des égards, un livre politique.

Frazer refuse de choisir entre les deux modèles d'interprétation, celui de la reconnaissance

ou celui de redistribution. Elle se propose de développer une conception “bidimensionnelle” de la justice, qui traite de ces modèles comme de perspectives distinctes sur la justice. On voit bien la difficulté de les faire cohabiter : s’il est relativement facile d’analyser les inégalités en termes de justice distributive, il est beaucoup plus difficile de le faire lorsqu’il s’agit de la reconnaissance, à moins de la traiter en termes de droits. On le voit clairement dans l’entreprise : les inégalités de salaires ou de conditions de travail sont relativement faciles à mesurer. Il est beaucoup plus difficile de le faire pour les inégalités en termes de reconnaissance.

Frazer pense résoudre ce dilemme en s’appuyant sur le concept de « parité de participation ». « Selon cette notion, la justice requiert des dispositions sociales telles que chaque membre ‘adulte’ de la société puisse interagir en tant que pair avec les autres. Pour que la chose soit possible, il est nécessaire mais pas suffisant que soient établies des normes formelles standard d’égalité juridique ». Si l’on voit comment le concept peut s’appliquer aux minorités dans les sociétés, son application paraît beaucoup plus difficile dans les entreprises, où domine le principe de subordination. Malgré tout, le principe de parité de participation peut devenir un guide dans les organisations et dans les principes de gestion.

Être empêché de participer aux décisions concernant le travail lui-même, c’est mettre en cause l’essentiel de la relation de l’homme au travail. Il ne s’agit pas de l’emploi, ou des grandes décisions concernant l’évolution de l’entreprise, mais du travail lui-même, du travail comme activité et comme pouvoir d’agir. Être empêché de participer aux décisions concernant son propre travail, c’est se voir refusée la reconnaissance de ce travail. Dans le modèle institutionnel de la relation des bureaux d’étude ou des services externalisés aux exécutants, les dominants dénie de fait le statut de partenaires aux exécutants et déprécient leurs caractéristiques distinctives. Les exécutants se voient refuser la possibilité de participer à l’interaction sociale sur un pied d’égalité avec les autres. Le concept créé par Frazer de norme de la *parité de participation*¹⁹ peut justifier le fait que des prétentions à la reconnaissance puissent être moralement contraignantes pour tous ceux qui acceptent de se conformer aux termes équitables de l’interaction dans les conditions de pluralisme de valeurs.

Je pense que le fait d’ignorer les exécutants lorsqu’il s’agit de participer à ces décisions, trouve sa source dans le refus de partager le concept de rationalité. Dans les entreprises, les dirigeants ou de ceux qui les entourent s’attribuent l’apanage de la rationalité. Celle-ci est liée à la relation de pouvoir. Or, concernant l’activité de travail, on a vu plus haut (§ sur l’appropriation) que la rationalité des exécutants est tout aussi rationnelle que celle des dirigeants. Le déni de

¹⁹ En italiques dans le texte

reconnaissance de la rationalité des exécutants est l'essentiel du déni de reconnaissance

La logique du raisonnement de Frazer sur la reconnaissance aboutit à conférer aux exécutants un droit moral à la reconnaissance de leur activité, de leurs manières de procéder et à les négocier. Avancée théorique considérable, qui reflète et s'appuie sur les faits constatés sur les lieux de travail. Lorsque l'on analyse les comportements d'appropriation, on voit que les opérateurs agissent concrètement en gardant leurs manières de faire et les conservent même si les règles formelles le leur interdisent. Tours de main, gestion clandestine des ateliers, des MST, témoignent de cette appropriation que la hiérarchie de proximité ne conteste généralement pas mais que les directions ne veulent ou ne peuvent pas voir.

22 - Reconnaissance et estime de soi : le « vrai » boulot²⁰.

L'idée de ce paragraphe est de montrer que l'homme s'implique dans tout travail, que ce travail a un sens, que la reconnaissance de ce sens non seulement par les autres, mais aussi par soi-même est essentielle. Si le travail n'a pas de sens pour celui qui le fait, s'il ne se reconnaît pas dans ce qu'il fait, l'aboutissement en est au minimum la désaffection, au maximum la désespérance qui peut mener aux suicides. Si les contraintes imposent un travail dans lequel celui qui le fait ne se reconnaît pas, il ne peut que se dégoûter de lui-même, quelle que soit la complexité de ce travail. La fierté d'un travail bien fait, consistant à pouvoir dire que l'on fait un « vrai boulot », est facteur fondamental de l'équilibre de l'homme au travail. De plus, le sens du travail n'est donné que par l'individu qui l'exécute. Il ne peut exister que dans la mesure où celui-ci est considéré comme sujet.

C'est en effet le sujet qui donne le sens de l'action. La distinction classique entre la tâche (le prescrit) et l'activité (le réel) se traduit par la question concrète : « Qu'est-ce qui est à faire et comment les travailleurs le font-ils ? » Y. Clot (2006) donne l'exemple d'une entreprise où la direction organise, pour les opératrices, une formation dont le but est de « définir un mode opératoire de conduite idéal ». À la fin de la formation, une opératrice déclare : « Ils nous ont dit qu'ils allaient afficher les modes opératoires sur les machines et qu'il fallait qu'on se débrouille. Mais les machines se dérèglent, les bobines ne sont pas assez serrées et on n'en parle pas dans la formation. Pareil pour la cellule : le réglage n'est pas valable pour notre machine à nous ». Elle constate que le travail n'est jamais la simple exécution des consignes. « On a chacun nos petits trucs, même au point de vue réglage, on règle pas toutes pareilles ». Le sens du travail se joue dans l'écart entre le prescrit et le réel : les ouvrières créent elles-mêmes le sens de leur travail, sans rejeter

²⁰ L'expression le « vrai boulot » a été récemment reprise par A. Bidet (2011) dont je m'inspire dans ce paragraphe

l'aspect de prescription mais en le traduisant et le modulant dans leurs manières de faire. Elles s'approprient leur travail, et donc lui donne un sens.

Lorsque les rythmes de travail sont imposés, cette imposition provoque des troubles physiques et psychologiques. Dans le taylorisme, les ouvriers se plaignaient de ne plus pouvoir penser. Or, dès cette époque les critiques contre l'organisation taylorienne ont porté sur la fatigue, la pénibilité, les cadences, l'intensification des gestes. Mais il y a davantage. Dès les années 30, H. Wallon voyait dans le taylorisme, plus que les cadences infernales, une amputation de l'initiative qui « aboutit à l'effort le plus dissociant, le plus fatiguant, le plus épuisant qui se puisse trouver ». Clot précise : « Ce qui est usant c'est de ne plus pouvoir agir, c'est le geste imposé qui coûte le plus au travailleur »²¹. Le taylorisme, loin d'avoir convaincu qu'il était possible de séparer le geste de la pensée, a montré l'inverse : « Il suffit pour que soient préservées les fonctions mentales que persiste un lien de signification entre l'homme et son travail ».

Dejours²², cherche à comprendre comment les gens font pour « rester normaux » c'est-à-dire comment les sujets interprètent socialement le travail et lui donnent un sens. Il définit le travail comme « l'activité coordonnée déployée par les hommes et les femmes pour faire face à ce qui, dans la tâche utilitaire, ne peut être obtenu par la stricte exécution de l'organisation prescrite ». L'activité de travail n'est compréhensible que dans la mesure où elle a un sens pour celui qui l'accomplit. Elle participe à l'accomplissement de soi. Cet accomplissement vient du sens donné par le travailleur pour lui tout autant que par les autres. L'opérateur est le créateur de sa tâche.

« Il est faux de penser que l'on travaille pour être reconnu. Nous cherchons plutôt à être reconnus pour travailler. C'est-à-dire pour pouvoir le faire selon nos critères et nos valeurs, du moins ceux qui nous paraissent les meilleurs au moment où nous agissons. La valeur du travail – au sens éthique du terme, non utilitariste – n'est pas principalement conférée de l'extérieur par les autres. Elle dépend avant tout de ce qui est important pour nous, de ce qui compte, en fonction d'un tissu d'expériences qui ne se réduisent pas à celles du travail salarié » « La souffrance au travail n'est pas initialement générée par le déficit de reconnaissance mais par l'échec face à la résistance opposée par le réel, ce qui n'a rien à voir : devoir faire un travail avec des outils inappropriés, ou en prenant des risques pour sa sécurité, ou en bâclant par manque de temps, voilà ce qui fait souffrir » (Molinier 1994)²³.

Conclusion : fonder l'anthropologie du travail

²¹ D'où le titre de son livre, *Travail et pouvoir d'agir*

²² Christophe Dejours, (2008), *Souffrance au travail*, Paris, Seuil,

²³ Molinier P., (2011), « Les approches cliniques du travail, un débat en souffrance », *Sociologie du travail*, janv-mars, vol 53, n° 1

Nous avons trop longtemps vécu sur une conception tronquée de l'homme au travail. Elle a été portée par certains courants théologico-philosophiques du 19^e siècle, le christianisme et le marxisme. Ils se sont intéressés au travail non pour lui-même, mais soit dans la relation postulée entre l'acte du Dieu créateur et l'être humain, soit dans la relation à la société. Les sociologues n'ont guère été tentés de regarder l'activité de travail dans leurs premières analyses. Un regard de ce type permet pourtant d'analyser l'homme au travail en fonction de la relation qu'il noue au travail et avec les collectifs de travail. Sujet dans sa relation au travail, c'est lui qui donne un sens à ce travail, Ce regard permet de tenter une anthropologie de l'homme au travail. L'appropriation et la reconnaissance sont des éléments qui procurent les bases de cette anthropologie. Celle-ci peut être définie comme « un ensemble d'attentes et de capacités à satisfaire ou à réaliser sous peine de voir l'intégrité des humains menacée, celle-ci ne reconnaît de proprement humain que ce qui suppose une mise en question de l'homme par lui-même : est humain le pouvoir d'agir et de devenir de l'individu qui, dans son inachèvement constitutif, explore les problèmes qui traitent de sa relation au monde »²⁴.

« Sans cette reconnaissance, qui fournit les bases de la dignité et de l'estime de soi, nous ne saurions vivre » (Caillé²⁵ 2004).

Plusieurs représentants d'organisations syndicales, notamment hispaniques, ainsi qu'un sénateur démocrate de Brooklyn, Eric Adams, ont souligné que la décision d'installer des systèmes de navigation satellitaire et de paiement par carte bleue était «inacceptable» car elle portait atteinte à la liberté des chauffeurs et diminuait leurs revenus, les chauffeurs étant tenus de participer financièrement à son installation et étant taxés sur chaque débit de carte bancaire. La directrice de l'Alliance, Bhairavi Desai, estime qu'il va en coûter 1200 \$US par an aux chauffeurs pour installer et entretenir les navigateurs GPS. Plusieurs chauffeurs de taxi craignent que de tels systèmes ne permettent aux autorités de suivre à la trace leurs déplacements, de contrôler tous leurs mouvements.

La ville de New York, pour sa part, estime que les GPS permettront essentiellement aux taxis d'être dirigés de façon optimale à travers le flot de circulation. Et en permettant le paiement par cartes de crédit, les autorités croient qu'ils vont encourager davantage de New-Yorkais à utiliser ce moyen de transport et ainsi augmenter le revenu des chauffeurs.

²⁴ Dodier N., (2011), cité par Bidet, op cit.

²⁵ Caillé A., (2004), « De la reconnaissance. Don, identité et estime de soi », *Revue du Mauss*, introduction au n°23,

Organisateurs de la grève, les taxis de New York l'Alliance des travailleurs, la peur, le GPS espion sur les conducteurs, dont il dit aussi avoir à payer les frais de transaction par carte de crédit. Le chef de l'alliance, Bhairavi Desai, a déclaré à l'AFP agence de nouvelles: "Les chauffeurs de taxi utilisent parfois les voitures dans leur temps privé Pourquoi devraient-ils dire la [Commission], où ils vont le dimanche avec leur famille C'est une invasion de la vie privée.?" (BBC News)