

## Le(s) monde(s) du travail

### **Introduction générale : « De(s) monde(s) du travail ? » Pourquoi poser en ces termes la question du travail ?**

Une expression en apparence non problématique au contenu bien entendu de chacun, *Les mondes du travail* est même le nom d'une revue. La réticence à entrer dans le monde du travail de l'étudiant faisant trainer ses études, le sentiment d'en être exclu chez un chômeur, etc. disent quelque chose de l'ambivalence de cette expression. L'usage de cette expression témoigne d'une part d'un renoncement, à l'idée « d'entrer dans le monde du travail ». Cela agit comme un quasi-synonyme d'entrée dans le monde réel et s'ensuit l'idée d'un rite de passage, d'une normalisation. Ainsi de l'image du personnage de Gaston dans la bande-dessinée *Gaston La gaffe* : il est justement celui qui, par son refus de la normalisation, met au jour les codes implicites du monde du travail. D'autre part, le « monde du travail » est aussi le monde dans lequel l'individu aspire à rentrer. A ce titre, il est ce qui nous intègre et un élément central de la réalisation de soi.

**Le travail**, selon André Gorz, est « une activité humaine dans la sphère publique reconnue comme utile et rémunérée à ce titre », les autres significations plus générales n'impliquent pas analytiquement l'idée de monde (*Les métamorphoses du travail*, pp. 29-30)

Cette définition paraît de prime abord restrictive, notamment au professeur de philosophie habitué à poser avec ses élèves la question de l'essence du travail, et à les prévenir contre la confusion possible entre travail, emploi et métier. Elle exprime un parti-pris assumé : les textes de l'exemplier privilégient la condition du salariat ; certes les tâches ménagères et l'activité bénévole restent en dehors du champ d'investigation de ce séminaire, car *entrer dans le monde* du travail implique d'entrer dans le circuit des échanges et rémunérations.

Quant à l'**idée de monde**, elle renvoie à l'idée d'une totalité qui contient un certain nombre d'éléments qui vont être ordonnés pour faire sens. En cela, le monde implique nécessairement une communauté, même si celle-ci admet la pluralité. Le monde se reconnaît alors par sa durabilité et sa stabilité. De ce fait, il y a une certaine transcendance du monde : il renvoie toujours à quelque chose qui nous dépasse dans l'idée de monde, qui, de fait est toujours pensée de l'intérieur. D'une certaine manière, on ne fait jamais le tour du monde.

Le travail nous socialise, nous intègre dans un ensemble qui nous dépasse, constituant une centralité qui semble ne pas devoir être questionnée. Bien plus, le travail semble être devenu le centre de notre monde. Pourtant, cette centralité du travail et même le fait qu'il fasse monde est un fait historique : cela est totalement lié aux bouleversements liés au mode de production capitaliste. De ce fait, ce qui semble être une évidence mérite d'être questionné. La souffrance et l'aliénation du travail interrogent déjà le fait qu'il soit porteur de sens. De plus, on constate une remise en cause de sa centralité, à travers différents phénomènes récents : *Quiet quitting*, « grande démission », exigence de sens de la part des nouveaux entrants... La destruction environnementale qu'implique la plupart des activités laborieuses conduit également à interroger cette idée d'un monde du travail. La perte de tout ce qui constituait le travail en monde (perte de sens, mise à mal du lien social, dégradation des conditions de travail dans ses dernières évolutions, injonction incessante au changement permanent, à l'adaptabilité du travailleur) remet en cause cette évidence. Ainsi un monde qui détruit ses conditions d'existence est-il encore un monde ?

## **Séance 1 : Le travail, créateur de monde(s) ?**

### **Témoignage 1 :**

C'est une expérience proprement *édifiante* que de grimper dans la charpente d'un clocher. A l'abri des ardoises, dans les étroits passages que l'on se fraye à force de contorsions, on se trouve, comme dans une poche de résistance à l'écoulement du temps. Là, les pièces de chêne sont en place depuis plusieurs siècles. Ces assemblages ont connu toutes les intempéries, toutes les guerres, les vibrations si régulières des cloches, le passage des saisons. Éprouver à ce point la permanence des choses humaines est un sentiment qui se fait rare. [...]

Le plus frappant est sans doute de constater que les règles de construction mises en œuvre plusieurs siècles auparavant diffèrent peu de celles que l'on applique aujourd'hui : les mêmes assemblages à tenons et mortaises verrouillés par des chevilles ; les mêmes techniques de marquage des pièces taillées pour les identifier facilement au moment du levage ; les mêmes principes de triangulation. Et il est proprement vertigineux de se dire que ces techniques, lorsqu'elles furent employées au XVIIIème, étaient déjà en cours de développement depuis plusieurs siècles.

Pour l'essentiel en effet, le métier de charpentier tel qu'on le connaît aujourd'hui en Europe s'est constitué à partir du XIIème siècle, avec la construction des premières cathédrales, immenses chantiers qui rassemblaient de très nombreux ouvriers. Ils permirent à la fois l'élaboration de techniques spécifiques et la constitution de corporations de métiers avec leurs usages, leurs rites et leurs solidarités : cet ensemble de savoirs et de pratiques forma la tradition charpentière que les différentes sociétés compagnonniques perpétuent.

La figure du charpentier tient cependant sa haute valeur symbolique d'un ancrage culturel bien plus ancien. De Noé, constructeur de l'arche, qui avait déjà contribué à la noblesse des charpentiers de marine. Mais surtout de Joseph, charpentier de son état, qui avait probablement transmis le métier à son fils avant que celui-ci ne s'engage finalement dans une tout autre voie. Peu de charpentiers ignorent cette haute filiation, car la Saint-Joseph, à la fin du printemps, est pour beaucoup l'occasion de célébrer l'esprit du métier. Et cette place particulière dans la Bible a largement façonné l'image de la charpente et sa dualité : parce qu'elle est ainsi liée au Christ, elle est auréolée d'une dignité sans égal ; mais si les auteurs de la Bible l'ont fait naître dans la famille d'un charpentier, c'est aussi parce que l'humilité de ce métier peut conférer un supplément d'universalité à son message. [...]

Malgré cet ancrage lointain, les traditions du métier sont en réalité hybrides, mouvantes. Certaines relèvent de ces « traditions inventées » étudiées par Éric Hobsbawm et Terence Ranger. Les deux historiens ont montré comment l'invention de traditions, parfois de toutes pièces, peut servir à légitimer une communauté, une institution ou un courant politique en l'inscrivant dans un passé immémorial. Ce faisant, ils nous invitent à interroger de manière critique les traditions que l'on peut avoir tendance à considérer comme profondément ancrées dans notre culture, nos métiers, nos représentations politiques.

A. LOCHMANN, *La vie solide, la charpente comme éthique du faire*, 2021, Paris, Payot, pp.114-116.

### **Témoignage 2 :**

Kurt travaille pour un sous-traitant de l'armée allemande. Ou, plus précisément, il est employé par le sous-traitant d'un sous-traitant d'un sous-traitant de l'armée allemande. Écoutons-le décrire son boulot :

**Kurt** : L'armée allemande a un sous-traitant chargé de son service informatique. La société d'informatique a un sous-traitant qui s'occupe de sa logistique. L'entreprise de logistique a un sous-traitant auquel elle délègue sa gestion du personnel, et moi, je bosse pour cette boîte-là.

Imaginons que le soldat A ait besoin de déménager dans un bureau deux portes plus loin, au bout du couloir. Au lieu d'y aller directement avec son ordinateur sous le bras, il doit remplir un formulaire. Le sous-traitant informatique reçoit le formulaire. Il y a des gens qui le lisent et le valident, puis le font suivre à la société de logistique. Il faut que celle-ci approuve le déplacement au bout du couloir, après quoi elle nous réclame du personnel. Les gens de ma boîte qui bossent dans les bureaux font ce qu'ils ont à faire, et c'est là que j'entre en scène.

Je reçois un mail qui me dit : va à la caserne B pour telle heure. En règle générale, ces casernes sont éloignées de chez moi – entre 100 et 500 kilomètres –, donc je dois louer une voiture. Je prends la voiture, je me rends à la caserne en question, j'informe le centre de régulation que je suis sur place, je remplis un formulaire, je déconnecte l'ordinateur, je l'emballe dans un carton bien fermé et je demande à un gars de la logistique de l'emporter dans le bureau d'à côté. Là, je déballe le carton, je remplis un autre formulaire, je reconnecte l'ordinateur, j'appelle la régul' pour leur dire combien de temps ça m'a pris, et je fais signer un ou deux papiers. Après quoi je reprends ma voiture de location pour rentrer, j'envoie un mail à la régul' avec tous les documents, et je reçois ma paye.

Donc, plutôt que de laisser le soldat porter son ordi sur 5 mètres, deux personnes font entre six et dix heures de route au total, remplissent une quinzaine de pages de paperasse et gaspillent au bas mot 400 euros de l'argent des contribuables.

D. GRAEBER, *Bullshit jobs*, 2019 (2018), Paris, Les Liens qui Libèrent, pp.25-26.

### **Témoignage 3 :**

Être obligé de superviser des gens qui n'ont pas besoin de supervision est une plainte qu'on entend souvent. Voici le témoignage d'Alphonso, « responsable adjoint des adaptations-traductions » :

**Alphonso** : Mon boulot consiste à encadrer et coordonner une équipe de cinq traducteurs. Le problème, c'est qu'ils sont parfaitement capables de se débrouiller tout seuls : ils sont formés à tous les outils dont ils ont besoin et savent très bien gérer leur temps et leurs missions. Du coup, je joue un rôle de « portail des tâches ». Les demandes me parviennent via Jira (un outil de gestion des tâches en ligne), et je les transmets à la personne ou aux personnes appropriées. À part ça, je suis tenu d'envoyer des rapports périodiques à mon manager, qui les intègre à son tour dans des rapports « plus importants » destinés au PDG.

Nous verrons bientôt que cette combinaison de petit chef et de cocheur de cases est l'essence même des jobs de management intermédiaire.

D. GRAEBER, *Bullshit jobs*, 2019 (2018), Paris, Les Liens qui Libèrent, pp.103-104

### **Texte 1 :**

Les mains pleines de cambouis, l'engagement corporel à l'égard de la machine sont autant d'expressions d'une forme d'agir humain (*agency*). Et pourtant, c'est le déclin de ce type d'engagement, tel qu'il est encouragé par le progrès technologique, qui explique l'accroissement de notre *autonomie* (autonomy). Faut-il y voir un paradoxe ? Si nous n'avons plus à fourrager dans les entrailles de nos machines, nous sommes désormais libres de nous contenter d'en faire l'usage qui nous agréé. Il semble

donc qu'il existe une tension entre un certain type d'agir humain et un certain type d'autonomie. Voilà qui mérite réflexion. Ma moto dispose d'un démarreur électrique, d'un allumeur à avance centrifuge, d'une pompe à huile automatique, et je préfère passer mon temps à la conduire qu'à bricoler dessus. Je suis donc parfaitement prêt à admettre que ces innovations sont tout à fait positives, au cas où le lecteur aurait un doute là-dessus.

Mais je souhaite aussi souligner qu'il existe toute une idéologie du choix, de la liberté et de l'autonomie qui, si l'on y regarde de plus près, n'est pas tant l'expression de l'épanouissement d'un Moi enfin émancipé des contraintes matérielles qu'une nouvelle contrainte qui nous est imposée. En témoignent les slogans préférés de la publicité, où il n'est plus question que de Choix et de Liberté, d'un Monde sans Frontières, des Possibilités infinies qui nous sont offertes, et autres mots d'ordre existentialistes exaltants qui définissent l'identité du consommateur. Leur invocation constante finit en fait par ressembler à un système disciplinaire. Comme si l'épanouissement et la liberté personnels ne pouvaient s'exprimer que par l'achat de nouveaux gadgets, jamais par la préservation de ce qu'on possède déjà.

S'interroger sur le sens du travail manuel, c'est en fait s'interroger sur la nature de l'être humain. Pour comprendre ce qu'est une manière d'être spécifiquement humaine, il faut comprendre l'interaction manuelle entre l'homme et le monde. Ce qui revient à poser les fondements d'une nouvelle anthropologie, susceptible d'éclairer notre expérience de l'agir humain. Son objectif serait d'analyser l'attrait du travail manuel sans tomber dans la nostalgie ou l'idéalisation romantique, mais en étant simplement capable de reconnaître les mérites des pratiques qui consistent à construire, à réparer et à entretenir les objets matériels en tant que facteurs d'épanouissement humain.

Pour percer à jour les illusions de l'idéologie de la liberté, il suffit de penser à la musique. On ne peut pas être musicien sans apprendre à jouer d'un instrument spécifique et se soumettre à la discipline des frettes ou du clavier. La puissance d'expression du musicien repose sur une obéissance préalable ; sa créativité dépend d'une constante et stricte observance. Observance de quoi ? Il s'agit parfois des enseignements d'un maître, mais ce n'est pas toujours nécessaire puisqu'il existe des musiciens autodidactes. Ce à quoi obéit en fait le musicien, ce sont les caractéristiques mécaniques de son instrument, lesquelles répondent à leur tour à certaines nécessités naturelles de la musique qui peuvent être exprimées en termes mathématiques. Ainsi, par exemple, diviser par deux la longueur d'une corde soumise à une tension constante augmente la note d'une octave. Ces faits élémentaires ne dépendent pas de la volonté humaine, et il est impossible de les altérer. Il me semble que l'exemple du musicien met en lumière la caractéristique fondamentale de l'agir humain, à savoir le fait qu'il ne se déploie qu'à l'intérieur de limites concrètes qui ne dépendent pas de nous. [...]

Ce caractère « intraitable » n'est guère compatible avec l'ontologie du consumérisme, qui semble reposer sur une tout autre conception de la réalité. Le philosophe Albert Borgmann propose une distinction qui éclaire bien cette différence : celle entre réalité contraignante et réalité disponible, qui correspond à la distinction entre les « choses » et les « appareils ».

M. B. CRAWFORD, *Eloge du carburateur*, 2016 (2009), Paris, La Découverte, pp. 77-79

## **Texte 2 :**

Peu importe que les humains soient faits ou non pour une discipline de travail régulière, de 9 heures à 17 heures – tout semble indiquer qu'ils ne le sont pas. Le fait est que, même pour les criminels les plus endurcis, la perspective de n'avoir absolument rien à faire est encore pire.

Pourquoi en est-il ainsi ? Ces dispositions sont-elles profondément enracinées dans la psychologie humaine ? Nous avons de bonnes raisons de penser que c'est le cas.

En 1901, le psychologue allemand Karl Groos a fait une découverte : les enfants en bas âge éprouvent un bonheur extraordinaire quand ils se rendent compte qu'ils peuvent avoir un effet prévisible sur le monde, quelle qu'en soit la nature et qu'il leur soit bénéfique ou non. Ils bougent leur

bras au hasard, et voilà qu'ils ont déplacé un crayon ! En plus, ils peuvent reproduire cet effet en répétant le mouvement ! S'ensuivent des manifestations de pur contentement. Groos suggérait que cette « joie d'être cause », selon l'expression qu'il avait forgée, était à la base du jeu, qu'il définissait comme consistant à exercer ses pouvoirs pour le plaisir.

Cette découverte a des implications fondamentales pour la compréhension des motivations humaines au sens large. [...]

L'enfant comprend qu'il existe comme une entité distincte, séparée du monde qui l'entoure, lorsqu'il prend conscience que c'est *lui* qui vient de provoquer une action – la preuve étant qu'il peut la faire se reproduire. Autre point capital : cette prise de conscience est dès le départ associée à une délectation particulière qui restera l'arrière-plan fondamental de toutes les expériences humaines ultérieures. Nous oublions parfois que notre perception de nous-mêmes s'ancre dans l'action. Quand nous sommes totalement plongés dans une activité (courir un marathon, résoudre un problème logique...), surtout si c'est quelque chose que nous savons très bien faire, nous finissons par nous confondre avec ce que nous faisons et nous en oublions que nous existons. Pourtant, même dans ces cas-là, cette « joie d'être cause » fondatrice reste implicitement la base de notre être, comme au premier jour. [...]

Si tout cela est vrai, on commence à entrevoir les effets dévastateurs possibles du piège des jobs à la con. Ce sont des jobs où l'on vous traite comme si vous étiez utile, et où vous êtes censé faire semblant de croire que vous l'êtes, tout en sachant parfaitement qu'il n'en est rien. Ce n'est pas seulement une agression contre votre ego ; cela ébranle les fondations mêmes de votre sentiment de soi. Un être humain privé de la faculté d'avoir un impact significatif sur le monde cesse d'exister. [...]

Travailler sert, ou devrait servir, à quelque chose. Être obligé de faire semblant de travailler juste pour dire qu'on travaille est on ne peut plus frustrant, car cette exigence est perçue, à raison, comme une simple démonstration du pouvoir pour le pouvoir. Si jouer à faire semblant est la plus pure manifestation de la liberté humaine, être contraint de simuler le travail est la plus pure manifestation de son absence.

D. GRAEBER, *Bullshit Jobs*, 2019 (2018), Paris, Les Liens qui Libèrent, pp. 142-145

### **Texte 3 :**

L'accès à l'état de grand suppose le sacrifice de tout ce qui peut entraver la disponibilité c'est-à-dire la capacité à s'engager dans un projet nouveau. Le grand renonce à n'avoir qu'un projet qui dure toute la vie (une vocation, un métier, un mariage, etc.). Il est mobile. Rien ne doit entraver ses déplacements. C'est un « nomade » (Deleuze, Guattari, 1980). Les sacrifices consentis ont tous, en ce sens, pour effet d'accroître la légèreté des êtres — celle des personnes mais aussi celle des choses — de façon à favoriser leur réagencement lors de chaque nouveau projet. Ainsi, les organisations doivent-elles, pour être « sveltes » (*lean production*), faire « appel à des services extérieurs » et « tirer parti d'une étroite coopération avec les fournisseurs » (Moss Kanter, 1992).

L'exigence de légèreté suppose d'abord le renoncement à la stabilité, à l'enracinement, à l'attachement au local, à la sécurité des liens frayés de longue date. Investir c'est, en matière de liens, quitter la proie pour l'ombre : ne pas s'enfermer dans des liens préétablis afin d'être disponible pour tenter de nouvelles connexions qui peuvent échouer. Sachant que le temps est limité, il convient en effet de dégager du temps pour faire le lien avec des personnes et des univers différents, au lieu de rester toujours dans le même cercle de gens : « Être pro c'est réviser son accessibilité de façon quasiment stratégique. Le temps ne s'invente pas, donc il s'agit de faire des choix et d'oser prendre des décisions. Les rendez-vous d'un pro se gèrent comme le lait sur le feu » (Bellenger, 1992). L'extension du réseau demande donc que l'on renonce à l'amitié ou plutôt que l'on renonce, s'agissant d'évaluer la qualité d'un lien, à faire la distinction entre les relations amicales désintéressées et les relations professionnelles ou utiles. « Un réseau est toujours fondé sur des relations interpersonnelles fortes, et

qui se situent au-delà du travail proprement dit. Selon les cas, cette confiance peut être fondée sur les situations vécues ensemble dans le passé, sur l'appartenance à la même institution, sur l'existence d'un objectif ou d'un projet commun, sur des rapports d'amitié ou d'estime mutuelle, voire même sur la seule connivence résultant du fait d'être relié au même réseau télématique » (Landier, 1991). [...]

Le « grand » [...] est aussi léger en tant qu'il est libéré du poids de ses propres passions et de ses valeurs ; ouvert aux différences (à l'inverse absolutistes, attachés à la défense de valeurs universelles). Pour les mêmes raisons, il n'est pas critique (sauf pour défendre la tolérance et la différence). Rien ne doit prendre le dessus par rapport à l'impératif d'ajustement ni lester ses mouvements. Il n'a d'autre détermination que celles qui lui viennent de la situation et des connexions dans lesquelles il est pris et qui le définissent entièrement (Burt, 1980). Selon le même principe d'élimination de tout ce qui peut être une entrave à la mobilité, l'homme léger ne doit pas être attaché à un patrimoine, qui leste et alourdit, et doit préférer à la propriété d'autres formules donnant accès à la jouissance des objets, telles que la location. La distance par rapport à la propriété n'est pas dans ce cas le résultat d'un mépris ascétique pour les biens matériels, dont il est tout à fait licite de disposer et de jouir, mais le simple résultat de la nécessité de se rendre léger pour se déplacer plus facilement. [...]

L'homme léger fait le sacrifice d'une certaine intériorité et de la fidélité à soi, pour mieux s'ajuster aux personnes avec lesquelles il entre en contact et aux situations, toujours changeantes, dans lesquelles il se trouve amené à agir [...].

L'homme léger ne peut plus dès lors s'enraciner qu'en lui-même (« l'entreprise de soi ») — seul instance dotée d'une certaine permanence dans un monde complexe, incertain et mouvant. Pourtant l'ipséité qu'il se reconnaît n'est pas le résultat d'une dotation préexistante, ni même celui d'une trajectoire ou d'une expérience. Elle dérive de la constellation des connexions établies. Chacun n'est lui-même que les liens qui le constituent.

L. BOLTANSKI et E. CHIAPELLO, *Le Nouvel esprit du capitalisme* 2011 (1999), Paris, Gallimard, pp. 196-201.

**Témoignage 1 Lochmann, extrait de *La vie solide, la charpente comme éthique du faire*, 2021, Paris, Payot, pp.114-116**

Ce texte nous permet d'entrer dans la problématique du travail créateur de monde au sens où il s'agit de mettre en place, par le travail particulier ici du charpentier, des choses solides, durables et qui font monde au sens où elles constituent un ensemble de repères.

Le titre de l'ouvrage fait probablement allusion à *La vie liquide* de Zygmunt Bauman, dans lequel l'auteur théorise à l'inverse la disparition ou liquéfaction du produit dans la consommation, la peur du changement incessant, la perte d'appui. A rebours d'une telle vie liquide, Lochmann insiste sur ce qui résiste dans le fabriqué. En quoi peut-on parler pour lui d'une vie solide ? D'abord par la durabilité de ce qui est travaillé et construit : si le charpentier peut réaliser immédiatement que son travail est raté, il ne pourra pas constater de son vivant s'il est réussi (la charpente d'une cathédrale doit *tenir* plusieurs siècles...). Il insiste aussi sur le rôle crucial de la *discipline* d'un métier, et du métier comme discipline ; la satisfaction éprouvée par l'artisan n'a rien à voir avec une quelconque facilité, il ne peut y parvenir qu'en se frayant une voie dans « d'étroits passages », qu'il ne peut gagner que « à force de contorsions ». Enfin, l'auteur évoque, pour construire la charpenterie comme métier et l'inscrire dans une histoire qui le constitue tout en le dépassant, l'importance des figures symboliques (Noé, Joseph...), historiques ou inventées. Idée que le travail peut faire monde quand il contribue à créer comme « une poche de résistance à l'écoulement du temps » (cf. analyses de H. Arendt sur durabilité des œuvres).

On retrouve ces trois aspects structurants dans les rites de passage ou d'introduction qui instituent le métier comme culture (cf. Les artisans ou les compagnons qui font leur tour)

**Échange avec la salle** : comment penser le paradoxe entre monde du travail ou travail qui fait monde, car le monde du travail semble constitué en grande partie d'activités –jobs- qui ne font pas monde ? Dans le cas de ces métiers artisanaux, le travail semble immédiatement faire monde, mais comment penser l'*immonde*, le déchet ou les activités de travail déstructurantes voire destructrices de ce qui pourrait faire monde ?

**Réponse** : la méthode retenue est précisément de partir d'exemples patents où le travail fait monde pour saisir le moment de bascule ou le point de rupture. Ce premier texte permet finalement de penser ce que le travail *devrait* être pour être en mesure de *faire monde*.

**Texte 1 : M. B. CRAWFORD, *Eloge du carburateur*, 2016 (2009), Paris, La Découverte, pp. 77-79**

Dans la droite ligne de ce témoignage, le texte de Crawford montre que le travail est avant tout une confrontation au monde et à la matière. C'est cette confrontation qui est créatrice de sens. Il ne s'agit pas d'une dénégation du travail intellectuel, comme le montre l'exemple de la musique, mais, le travail manuel est paradigmatique de ce en quoi la contrainte permet de donner du sens.

Pour être à ma place, pour m'insérer dans le monde extérieur, il faut que je m'approprie les contraintes pour en faire quelque chose. Ainsi, le travail permet à la fois d'être en contact avec le monde, mais aussi de créer ce monde pour nous. Il s'agit ainsi de faire nôtre quelque chose qui ne dépend pas de nous.

Mais l'idéologie de l'autonomie met en tension ce paradigme. L'autonomie, telle qu'elle est vantée par le discours ambiant se propose de « jouir sans entrave » : le but est de supprimer ces résistances, pour profiter d'un plaisir. Cette résistance du faire s'oppose aussi à la consommation triomphante. Celle-ci rend disponible et accessible tous les biens, sans contrainte. Face à ce discours dominant, est-il possible d'opposer un plaisir du faire ? Ainsi la réflexion de Crawford montre aussi les conséquences éducatives d'une technique trop accessible. L'effort que demande le travail doit être vu comme une éducation à la réalité. Il s'ensuit une valorisation à outrance de la contrainte par

Crawford, mais aussi la récupération *marketing* de cette nostalgie du faire. Ainsi, par exemple de la critique de la nouvelle gamme de moto *Yamaha* qui, sous couvert de proposer une moto « pour les mécaniciens » ne propose que de simples personnalisations cosmétiques des modèles.

Dans le paradigme que propose Crawford, se joue quelque chose qui s'apparente à la joie d'être cause...

**Echange avec la salle :** N'y a-t-il pas dans les analyses de Crawford une surestimation nostalgique, voire réactionnaire, du modèle de l'artisan ?

**Réponse :** Ce que Crawford pousse avant toute chose, c'est une réforme de l'école, qui intégrerait davantage le travail manuel comme outil pédagogique. D'où l'éloge de la discipline dans le travail, qui reprend la conception classique, tirée de Hegel, du travail comme transformation de soi.

Par ailleurs, au-delà du seul éloge de l'artisan, l'existence de quelque chose qui oppose sa résistance participe de la caractérisation du travail en général. Par exemple, la classe résiste au professeur ou le diagnostic –le corps du patient ?– résiste au médecin.

**Texte 2 : D. GRAEBER, *Bullshit Jobs*, 2019 (2018), Paris, Les Liens qui Libèrent, pp. 142-145**

Le terme de *bullshit jobs* pourrait être traduit par « job à la con » et, Graeber prend bien soin de distinguer ces jobs à la con des « jobs de merde », tels qu'on peut les observer, par exemple, dans les témoignages de F. Aubenas dans *Le Quai de Ouistreham* : il ne s'agit pas tant de conditions de travail difficile dans le job à la con. Pour cerner plus avant ce qu'est le job à la con, il est possible de repartir, comme Graeber le fait de l'explication psychologique développée par Groos, sous la locution « joie d'être cause ».

Il s'agit de saisir par là le contentement d'être à l'origine d'une action et d'avoir un effet sur le monde. Groos avait identifié cette joie d'être cause comme source de contentement dans le jeu des enfants en bas âge. Mais, pour Graeber, celle-ci dépasse de très loin le seul domaine ludique et est mise en jeu dans toutes les actions humaines : l'individu agit sans cesse pour créer quelque chose. Alors, la création nous absorbe et l'on a tendance à s'oublier le temps de l'action. De ce fait, en étant absorbé par ce qu'il crée, l'individu se révèle, voire se constitue en tant qu'individu : il se définit par rapport au monde. C'est donc un facteur central d'appropriation du monde et de constitution de soi. Ce fait d'être cause devrait se retrouver dans le travail. Et pourtant, c'est ce que détruit le job à la con.

Ainsi le *bullshit job* peut recevoir une définition plus compréhensible, quoique toujours subjective : il s'agit d'une « forme d'emploi si totalement inutile, superflue ou néfaste que même le salarié ne parvient pas à justifier son existence bien qu'il se sente obligé, pour honorer les termes de son contrat, de faire croire qu'il n'en est rien » (Graeber, *op. cit.*, p.39).

Dès lors la distinction entre job à la con et job de merde devient essentielle. Le job de merde se signale avant tout par des conditions de travail difficile mais n'atteint pas forcément le sentiment anthropologique de *faire* quelque chose. Ainsi, par exemple, Le travail posté taylorien est plutôt job de merde : car au moins on modifie quelque chose et on produit quelque chose d'utile. Certes beaucoup de travailleurs précaires cumulent jobs de merde et jobs à la con, mais ce cumul quand bien même il serait fréquent ne doit pas masquer la différence essentielle. Le fait que des salariés très bien rémunérés et socialement reconnus considèrent que leur activité non seulement ne sert à rien mais empêche même d'autres de bien faire, suffit à en attester.

Il y a dans le *bullshit job* quelque chose d'encore plus violent que la réduction à l'état agentique à l'œuvre dans le taylorisme. Le sentiment de ne servir strictement à rien et l'idée (qui lui est liée) que rien dans le monde ne changerait si l'on disparaissait (ou si tous les individus effectuant notre travail disparaissaient).

La structuration du monde se trouve ainsi bouleversée par certains types de productions, certaines conditions de travail. Ce que montre justement les témoignages compilés par Graeber.



**Témoignages 2 et 3, D. GRAEBER, *Bullshit jobs*, 2019 (2018), Paris, Les Liens qui Libèrent, pp.25-26 et pp. 103-104**

Dans le témoignage 2, Kurt est victime d'une bureaucratie absurde. Cela heurte de plein fouet le sens que l'on peut donner au travail d'abord et, corrélativement la notion précédemment vue de « joie d'être cause ». Cette absurdité est décuplée si on la met au regard de l'énergie (à la fois énergie individuelle et dépense de ressources) dépensée pour effectuer cette tâche. Par ailleurs, le caractère bureaucratique ne fait que renforcer l'absurdité. Mais, le travail en lui-même est absurde : on ne voit pas comment un épanouissement serait possible.

Le témoignage 3 d'Alphonso relève d'un autre type de *bullshit jobs*. Au delà de fait que le travail se situe dans le secteur privé, ce qui montre que les *bullshit jobs* envahissent tous les secteurs de la société, l'absurdité est moins située dans le travail en lui-même que dans son inutilité : en tant que *manager* intermédiaire, il se retrouve à imposer des tâches inutiles, qui de plus pourraient nuire à la bonne réalisation du travail des subordonnés. De surcroît, Alphonso se retrouve contraint de faire semblant que son travail est important. La nuisibilité de la tâche et l'obligation de faire croire à son importance attaquent évidemment l'estime de soi.

**Echange avec la salle :** Ces *bullshit jobs* ne conduisent-ils pas à sous estimer le fait que l'anomie et la perte du sens viennent plus souvent du caractère abrutissant du travail ; la production en série ne serait-elle pas plus foncièrement responsable ?

**Réponse :** Il faut faire un retour sur l'irréductible subjectivité de la notion de *bullshit job*. Il n'est pas tant travail absurde que perçu comme inutile. D'ailleurs, dans la typologie des *bullshit jobs* faite par Graeber, Alphonso est un « petit chef » (il se distingue des « cocheurs de cases », « porte-flingues », « rafistoleurs »). Graeber note l'extrême difficulté à obtenir des témoignages de « petits chefs » : pour pouvoir remplir sa fonction dans le *management* intermédiaire, il faut y croire un minimum. Et cette croyance implique que l'on ne considère pas son travail comme un « job à la con ». Ainsi, il ne s'agit pas d'attribuer une responsabilité plus ou moins grande dans la perte de sens du travail, mais de noter qu'il y a avec cette « *bullshitisation* » des différents métiers une étape de franchie dans la perte de sens. D'ailleurs, on ne peut pas totalement dissocier les *bullshit jobs* des conditions de production plus générales. Selon Graeber, l'entrée dans une société de l'information (dont le fait le plus saillant est l'informatisation, mais qui dépasse largement ce point) a conduit à une croissance sans précédent des jobs à la con.

**Texte 3, L. BOLTANSKI et E. CHIAPELLO, *Le Nouvel esprit du capitalisme* 2011 (1999), Paris, Gallimard, pp. 196-201.**

Boltanski et Chiapello distinguent trois périodes du capitalisme qui correspondent à trois « esprits », du capitalisme, l'esprit du capitalisme pouvant se définir comme l'idéologie justifiant l'engagement dans le capitalisme (motivation + garantie éthique). Après le capitalisme de la révolution industrielle, celui du « bourgeois entrepreneur » qui défend la morale bourgeoise et les valeurs de la famille, puis le capitalisme des grandes entreprises industrielles (années 30-60), où le dirigeant prend la forme du directeur et les valeurs sont celles de la planification, programmation, respect de la hiérarchie, les auteurs analysent dans cette œuvre ce qu'ils nomment le « nouvel esprit du capitalisme », qui s'est développé depuis les années 60 et tel qu'il se donne à voir dans les années 90.

Pour saisir ce nouvel esprit du capitalisme, les auteurs étudient la littérature de management des années 90 qui énoncent au mieux cette nouvelle idéologie puisqu'il s'agit de motiver les cadres tout en offrant une garantie « éthique » c'est-à-dire assurer que les actions accomplies sont moralement acceptables. Ce nouvel esprit du capitalisme qui émerge dans les années 90 et qui se nourrit de la critique de ce même capitalisme des années 70 se caractérise par la métaphore du réseau et s'écrit sous la forme du projet : au lieu d'entreprises hiérarchisées, enracinées et planifiées, les entreprises externalisent un certain nombre d'activités, favorisent la « lean production » et travaillent en réseau,

au plus juste, en augmentant au maximum la flexibilité et l'adaptation au marché. Dans cet extrait les auteurs montrent à quelles valeurs correspond ce nouvel esprit du capitalisme en décrivant ici le cadre idéal, le « grand ».

A quoi ressemble l'idéal de ce nouvel esprit ?

- Il est mobile, nomade, n'a plus d'idéal de propriété (on peut penser à H. Arendt qui montre dans la *Condition de l'homme moderne* que la société moderne se caractérise entre autres par le passage d'une société de propriétaires à une société de richesses). Le « grand » se caractérise par son absence d'enracinement affectif, matériel, idéologique et même avec une absence de métier (parallèle à faire avec D. Linhart, *la comédie humaine du travail*, voire la séance 2)

- « légèreté de l'être » : en totale opposition avec la vis solide de Lochmann (texte 1) : tout ce qui peut faire monde dans le sens du pérenne, du stable, et même dans le sens d'une totalité qui contient devient ici repoussoir : selon la figure du réseau/rhizome, plus rien ne sub-siste, tout est relation, rencontres sans cesse défaites et refaites selon les nouveaux projets. L'individu se meut dans un « monde incertain et mouvant » dont on peut se demander s'il est encore un monde tel que défini en introduction.

- Ce qui est décrit ici c'est un changement d'ontologie, une désubstantialisation du sujet et du monde (« sacrifice d'une certaine intériorité et de fidélité à soi ») le « grand » n'est plus que les liens qui le constituent dans un réseau mouvant, brouillant les limites et les distinctions : vie privée/professionnelle, local/lointain, soi/les autres qui empêchent tout engagement et valeur autre que l'inconstance et la réinvention.

Le nouvel esprit du capitalisme apparaît donc comme idéologie où l'idée d'être, de substance et de permanence apparaissent comme des vestiges d'un monde ancien, figé, archaïque. On ne peut plus à proprement parler d'un « monde » du travail, ni d'une « place » du travailleur qui s'inscrirait dans la tradition, l'histoire, le symbolique et les valeurs pérennes comme chez Lochmann mais qui nous plonge dans la globalisation du réseau.

**Echange avec la salle :** Ce renoncement à un sujet substance renvoie à Deleuze ! Les auteurs montrent le paradoxe et la force d'un nouveau capitalisme qui se nourrit de sa propre critique post 68 : récupération du rhizome deleuzien qui était censé produire ce qui allait résister au capitalisme. Y compris l'esthétique : cf. le manager artiste. Il y a une allusion de Boltanski à Weber : il n'y a même plus besoin d'un patrimoine disponible de valeurs (éthique protestante) car le capitalisme est désormais en capacité de produire et retravailler des valeurs adaptées à ses besoins.

Deleuze parle déjà d'un capitalisme gazeux, et avait averti contre cette récupération possible dans son Deleuze, "Post-scriptum sur les sociétés de contrôle", publié dans L'autre journal, n°1, mai 1990, et repris dans la partie V de *Pourparlers*, 1972-1990, éditions de Minuit, 1990.

Contrairement au modèle de Crawford chez qui s'adapter c'est faire preuve de la résistance de la matière, désormais s'adapter c'est changer en soi, la valeur devient le changement en soi.

Enfin, le sort des salariés n'est-il pas la fixité ? Et l'adaptabilité des grands patrons (Arnaud) n'est-elle pas le luxe de ceux qui peuvent danser sur quelque chose de solide, à savoir leur patrimoine ? Paradoxe d'une idéologie de la non propriété portée par les plus grands propriétaires ? La division capital / travail est-elle vraiment rebattue par cette nouvelle norme de l'adaptabilité ?

**Réponse :** Les analyses de Boltanski montrent comment effectivement les « grands » s'appuient sur ceux qui sont condamnés à la fixité et à l'enracinement et qui par là perdent tout accès au réseau : il s'agit des « exclus » qui apparaissent comme la figure inversée des « grands », les sacrifiés du nouvel esprit du capitalisme. Ces exclus assignés à résidence pour la mobilité des grands sont les victimes d'une nouvelle forme d'exploitation – qu'on ne peut plus penser en termes marxistes d'après les auteurs.

**Intervention salle :** cette idéologie du nouvel esprit capitalisme ne craque-t-il pas sous l'exigence émergente de plus de solidité, révolte des premiers de la classe ? Ne peut-on y voir plutôt le risque d'un néo capitalisme vert ? On peut alors penser à Mandeville : le culte du vice produit la vertu, le véritable inspirateur de Weber, et de l'aveu même de ce dernier à la fin de sa vie, selon Dany Robert-Dufour.

Conseil bibliographique : *Redonner du sens au travail* par Thomas COUTROT et Aurélie PEREZ, au Seuil.

## **Séance 2 : Le travail : ciment du monde social**

Le dernier texte (L. Boltanski et E. Chiapello, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*) de la première séance soulignait la dissolution du lien à l'autre dans un travail organisé sous forme d'un réseau généralisé. Il s'agit de poursuivre l'analyse du rapport aux autres dans le travail. Car il n'y a de monde que s'il y a une communauté de travail, une société, qui, d'ailleurs, est un synonyme de monde. Le travail est ce qui crée du lien comme le note D. Linhart : travailler, c'est faire quelque chose dont l'autre a besoin. D'ailleurs cette importance du travail pour le monde social était déjà montrée dans *Les chômeurs de Marienthal* de P. Lazarsfeld, M. Jahoda et H. Zeisel en 1933. Dans leur enquête sociologique, ils montraient qu'une des premières atteintes subies par la communauté frappée par le chômage était justement la perte du lien social. Cela tendrait donc à confirmer l'importance du travail pour la création de lien.

Or certaines pratiques au travail, certains modes de productions rongent le lien social. Cela interroge également sur le type de lien social qui est créé par le travail et révèle la souffrance occasionnée par la perte du collectif.

### **Témoignage 1 :**

Dans ces espaces à la fois contraignants et privilégiés que sont l'échafaudage et le toit, on apprend à former une équipe comme un grand individu composé de plusieurs corps. Le travail, ses exigences et ses procédures connues de tous, servent de chef d'orchestre pour les gestes de chacun. C'est d'abord ce plaisir si simple, entier et évident, de porter à deux de longues pièces de bois et de sentir les gestes se coordonner en tenant spontanément compte des contraintes du mouvement commun : on évite les gestes brusques, on regarde ses pieds autant que ceux du collègue.

C'est aussi ce plaisir insouciant qu'il y a à se lancer des tuiles ou des ardoises d'un bout à l'autre du toit. Lorsque la pente est raide et qu'il est très malcommode d'y marcher sur le rampant avec une charge, il est plus rapide de se lancer les ardoises ou les tuiles par paquets. Le lanceur tâtonne au début, calibre peu à peu son geste, s'adapte aux conditions de réception de son partenaire. Quand le rythme est pris, on peut répéter ce geste pur, aérien, jusqu'à atteindre une sorte de chorégraphie éphémère dont les ardoises ou les tuiles sont le régulateur.

On retrouve ces moments de grâce dans de nombreuses tâches des chantiers. C'est l'immense plaisir de l'anticipation collective des étapes de travail à venir. Quand tous connaissent les routines à mettre en œuvre et que chacun parvient à y trouver sa place, il s'instaure dans certaines équipes une fluidité symbiotique que je n'ai jamais retrouvée nulle part ailleurs, et qui est l'une des raisons de mes constants retours sur les toits. A l'inverse de ce cliché du chirurgien tendant la main en ordonnant qu'on lui donne un bistouri, les charpentiers attentifs les uns aux autres peuvent se passer les objets sans même avoir besoin de les demander. Les gestes s'enchaînent, les outils passent d'une main à l'autre, on sait que l'autre comprend le mouvement que l'on est en train de faire, on sait que l'autre sait, et l'on savoure le silence qui vient couronner cette compréhension mutuelle dans le travail. Alors, quand quelqu'un doit reprendre la parole pour compenser un petit malentendu, on a le sentiment que le charme s'est rompu, comme une balle de ping-pong qui, au terme d'un échange intense et long, finit malheureusement par manquer la table et va sur le sol.

Au cours d'une journée, et outre les temps forts des actions collectives, cette coordination est une question d'attention et d'anticipation, par une sorte de présence active et attentive, à soi et aux autres, de tous les instants. Cela passe bien sûr par le regard, mais c'est en réalité une affaire de tous les sens : on se donne du cœur à l'ouvrage en suivant le rythme des coups de marteau d'un collègue ; on distingue l'odeur âpre de l'étain en train de fondre contre la panne du fer et l'on sait qu'un autre est en train de souder ; on sent l'échafaudage trembler quand quelqu'un monte du matériel à la poulie et l'on sait qu'il faut aller réceptionner pour libérer le crochet ; on entend gronder le moteur de la scie

circulaire contre du bois trop dur pour la lame fatiguée, et l'on tend un peu plus l'oreille si c'est un apprenti, afin d'éviter un malheur.

A. LOCHMANN, *La vie solide, La charpente comme éthique du faire*, 2021, Paris, ed. Payot, pp. 100-102

## **Témoignage 2 :**

**Entretien de Juliette Berthold (étudiante en M2 de philosophie à l'IEP de Lille) avec Sylvie Jouan (aide-soignante à l'APHP), dans le cadre de la Chaire de Philosophie à l'Hôtel Dieu (ENS-APHP), dirigée par M. Dumont, Maître de Conférences en philosophie à l'UPEC :**

Oui voilà, nous on fait les soins de confort. L'hygiène, faire la toilette. Car la plupart [des patients], enfin non pas la plupart, mais dans un premier temps ils sont alités donc ils ne peuvent pas se lever. On les accompagne à la douche donc on est obligé de les mobiliser sur des chaises spécifiques et tout ça. Moi, quand on me demande mon rôle propre, je trouve qu'on rentre dans l'intimité du patient par rapport à un pansement ou autre. Donc c'est vrai qu'il y a une sorte « d'affinité » entre guillemets si je peux me permettre qui s'installe et on fait tout pour que ça se passe le mieux possible. On fait les préparations du bloc opératoire également avant intervention, toilette bétadinée et rasage du site opératoire. Pour moi ce n'est pas un geste technique. Pour moi hein. C'est un geste technique certes mais j'irai même un peu plus loin pour que le patient soit ..., comment on peut dire, rassuré voilà. [...]

***Et par exemple comment ça se passe quand vous devez faire la toilette d'un patient, est-ce que vous avez un peu une routine ou un rituel ? Vous commencez par quelque chose ?***

On se présente. C'est la moindre des politesses. Moi j'aime bien donner mon prénom parce que bon ça amène un peu de confiance. Et la première chose à dire c'est ce qu'on va faire exactement : toilette au lit ... On tient bien compte, et Dieu sait que je le dis, de la pudeur du patient, c'est ce qui est le plus important, on y va étape par étape. Et on prévient toujours des gestes que l'on fait quoi. Tout en essayant de discuter en même temps, voir un petit peu le côté émotionnel du patient, la douleur, tout ça, tout est en fin de compte ..., comment on appelle ça ..., tout suit. Vous voyez ce que je veux dire ?

***Tout se fait en même temps, vous faites les gestes techniques et le patient vous dit s'il a mal, si ça le gêne ...***

Oui voilà. Et nous après on peut raconter un petit peu à l'infirmière « bon bah tiens il est douloureux » ou « les pansements ne sont pas très propres » ou « il n'a pas le moral » ou « il n'a pas bien dormi ». C'est quand même des informations qui peuvent être utiles pour la suite.

***Et ces infos vous les donnez à une réunion ou c'est quand vous vous croisez dans le couloir ?***

Normalement on a des transmissions, on est passés sur Orbis, le fameux Orbis, tout se fait par ordinateur. Mais souvent en transmission je me permets aussi de dire si ça va, si ça va pas, s'il y a quelque chose qui me choque ou qui m'interpelle. C'est le but aussi de l'aide-soignante. Rapporter un petit peu.

***Ok, vous avez un rôle de veille en fait sur le patient.***

Oui. Bah en fin de compte, on est le binôme de l'infirmière, on travaille sous la tutelle de l'infirmière. [...] J'aime ce que je fais. J'avoue que, ..., même peut-être plus qu'avant. Parce que des personnes âgées on peut se dire que ça peut être notre mère, notre tante. Les jeunes on peut se dire que ça peut être notre fils aussi, notre fille. Donc ... On essaye de ... On n'aimerait pas qu'on fasse quelque chose de mal à nos enfants ou à nos proches. Et le respect. [...]

***Quand c'est la visite, infirmiers et aides-soignants n'entrent plus dans la chambre ?***

Non non on continue à rentrer quand même. Dernièrement, j'ai vu une petite jeune qui m'a demandé un shampoing. Sa maman était là. Eh bah j'en ai profité pour la faire participer au moment. C'était un

moment sympa, la maman était dans tous ses états par rapport à l'état pathologique de sa fille et en fin de compte ça lui a fait du bien de se retrouver et de discuter d'autre chose que de la pathologie elle-même. Mais en général les soins on les fait entre soignants. Chacun sa place. Parfois, pour les mineurs, les mamans ou les papas veulent prendre en charge leur enfant, ce qui est tout à fait légitime, mais c'est rare. On essaye un petit peu de dire « vous vous êtes là pour », « vous n'êtes pas là pour le nurser », c'est plus à nous, vous voyez ce que je veux dire ?

### ***Quelles sont les sources de gratification dans votre travail ?***

En fait c'est la reconnaissance du patient. « Vous êtes là demain ? », « bonjour Sylvie », ce sont les petites phrases comme ça qui font qu'on ne passe pas inaperçu. Et ça c'est énorme, le fait de se faire rappeler le lendemain matin par son prénom, ça c'est énorme. On n'est pas l'aide-soignant, on est voilà quoi. Ou des patients qui sont en consultation et qui viennent passer un petit bonjour. Voilà, ça aussi c'est gratifiant, ça a pas de prix.

### ***Et vous appelez les patients par leur prénom aussi ?***

Ah non non. Non, jamais. [...] Il faut garder une barrière tout le temps.

### **Témoignage 3 :**

Les relations au sein des équipes projet sont instrumentales, dans la mesure où elles constituent pour les chercheurs des occasions de cultiver leurs réseaux [...]. Écoutons à ce propos Christian (chercheur, 51 ans, titulaire d'un doctorat) :

« À la R&D, nos carrières, elles ne se font pas toutes seules. Ce que je veux dire, c'est qu'on n'est pas là à attendre qu'on nous dise : « Cette année, tu vas travailler avec untel et untel sur tel projet. » En amont, on active nos réseaux. Quand des projets se montent, on passe des coups de fil, on est appelés pour savoir si on est dispo, intéressé, etc. Ça se passe plutôt comme ça. C'est pour ça... avoir un bon carnet d'adresses, c'est très important. Plus on a de contacts, plus on a d'appuis et de possibilités (...) Et un réseau, ça se construit. Un jour, tu rends service à quelqu'un en le sollicitant pour un projet. Et puis, la fois d'après, c'est lui qui te permet d'intégrer un projet ou qui te met en contact avec quelqu'un. » [...]

Pour apparaître sérieux et compétents, ces chercheurs ont ainsi tendance à éviter d'évoquer leurs difficultés et à masquer autant que possible leurs failles et faiblesses. En outre, ils investissent peu ce type de relations. Car ce qu'ils en attendent, au fond, c'est davantage un « réseau professionnel » étendu, une ressource pour faciliter leur intégration dans des équipes projets, que des collègues en tant que tels, avec qui partager leur quotidien, sympathiser ou discuter de leurs problématiques métier.

Enfin, ces relations sont *fonctionnelles*, au sens où elles sont essentiellement centrées sur des activités de coordination et de partage de données, à distance le plus souvent, et comportent généralement peu de moments de vie commune et de sociabilité, comme aller déjeuner ensemble ou partager des pauses café.

« Au quotidien, mes « vrais » collègues entre guillemets, c'est ceux que je croise tous les jours. Ceux avec qui je mange, je parle du travail, mais aussi d'autres choses : les enfants, les vacances, ce que j'ai fait dans le week-end... [...] Avec les collègues de Clamart et des Renardières (les deux autres sites de cette direction R&D), ou des directions opérationnelles, c'est pas pareil. On peut travailler ensemble sur des projets, s'envoyer des mails, etc. Mais ça reste très centré sur le travail. On se raconte pas trop nos vies... (rires) » (Estelle, chercheuse, 30 ans, titulaire d'un doctorat).

Dans ces équipes projet, en somme, les salariés se croisent, plus qu'ils ne se connaissent et se côtoient : les relations qui s'y tissent donnent lieu à des formes de sociabilité plutôt lâches, à une « communauté molle ». [...]

Et Flora (jeune chercheuse de 25 ans, diplômée d'une école d'ingénieurs de rang A) d'ajouter :

« Je travaille avec plein de gens. Mais ceux avec qui j'échange le plus, dans le cadre de mes projets notamment les clients, les partenaires, etc. c'est pas forcément ceux avec qui je peux vraiment parler technique. Ce genre de discussions, c'est plus avec mes collègues que je peux les avoir. Mais comme ils sont tout le temps débordés, j'évite de trop les solliciter. De temps en temps, je leur demande leur avis, mais au quotidien, je suis quand même souvent seule face à mes doutes... »

Bref, plus les salariés sont engagés dans un nombre important d'équipes projet ; plus les collectifs métier sont mis à mal et supplantés par une multitude de « collectifs » constitués de « liens faibles ».

G. TIFFON, *Le travail disloqué*, 2021, Lormont, Le bord de l'eau, pp. 42-47.

### **Texte 1 :**

Quand aucune véritable production matérielle n'est en jeu, quels sont les critères objectifs de la performance ? Quelle est la fonction réelle d'un manager ? Il est encouragé à porter son attention sur l'état d'esprit de ses salariés et devient ainsi une espèce de thérapeute.

Il s'agit là d'une relation tout à fait différente de celle qui existe entre un mécanicien-ajusteur et son contremaître. L'ajusteur accomplit son travail et laisse son supérieur hiérarchique juger du résultat. Supposons que ce dernier tire son micromètre de sa poche et entreprenne de vérifier si la pièce fabriquée est aux normes. Si ce n'est pas le cas, le contremaître communique son irritation à son subordonné en lui jetant un regard mauvais ou en le traitant de noms d'oiseaux. Il se peut que l'ajusteur n'ait pas bien lu le graphique, ou bien qu'il n'ait pas positionné correctement la pièce dans la machine-outil, ou encore qu'il ait dévié du tracé au moment de la découpe ; ou peut-être qu'il ne sait tout simplement pas utiliser son propre micromètre. Quoi qu'il en soit, la pièce défectueuse est maintenant posée sur un banc entre les deux hommes, et il est probable qu'elle constitue le point focal de leur conversation. Mais, au cours des trente dernières années, l'économie américaine est largement passée de la production de biens matériels (qui s'est déplacée sous d'autres cieux) à la projection de marques, c'est-à-dire à la création de certains états d'esprit dans le cerveau du Consommateur, avec une évolution parallèle de la mentalité des travailleurs. Le processus devient plus important que le produit et son optimisation passe par des techniques de management qui ont des effets subjectifs beaucoup plus profonds que la colère d'un contremaître. En outre, si les nouvelles exigences auxquelles doivent se soumettre les salariés sont invariablement justifiées par leur contribution au bilan de l'entreprise, il est en fait assez difficile de calculer cette contribution ; l'enchaînement des causes et des effets devient passablement opaque, ce qui tend à transformer l'environnement de travail en arène d'évaluation morale. Comme l'écrit James Poulos, le travail de bureau contemporain suscite « des formes de respect et de motivation réciproques [qui ont atteint] des niveaux inédits de mise en scène de l'intimité sociale ». Les spécialistes du recrutement et de la formation en sont parfaitement conscients [...]. C'est désormais la personnalité tout entière qui est en jeu, et pas simplement une gamme étroite de compétences.

À en juger par la littérature managériale, ce sont les exigences adressées aux cadres dirigeants eux-mêmes qui vont le plus loin dans ce sens. Ainsi, dans un de ces ouvrages, *Teambuilding That Gets Results* — titre qu'on pourrait traduire par « Comment construire un travail en équipe vraiment efficace » —, on trouve l'encadré suivant : « Est-ce que votre réaction à telle ou telle situation a plus à voir avec votre ego qu'avec une appréciation "correcte" ? Réfléchissez bien à vos véritables motivations. Si c'est votre ego qui se manifeste, mettez-le de côté... » Il suffit de passer en revue les titres les plus populaires de la littérature managériale dans les rayons des grandes chaînes de librairies pour se rendre compte que ces ouvrages sont une sous-catégorie du genre « développement personnel

» (*self-help*), soit « un abîme de confusion inquisitoriale, d'autoresponsabilisation et d'introspection motivationnelle ». Le manager y est constamment invité à manifester sa profonde sollicitude personnelle à l'égard de ses subordonnés (*to care*) et à leur faire miroiter la possibilité d'une expérience de transformation personnelle. Il n'est plus un patron, mais un mélange de thérapeute et de gourou.

De nos jours, le travail de bureau requiert un type de subjectivité adaptée au travail en équipe et reposant sur des habitudes de flexibilité partagée plutôt que sur la force du caractère individuel. Je tenterai ici d'esquisser une analyse comparative du bureau et de l'atelier, du personnel en col blanc et de l'équipe en bleu de travail. Ce qui est en jeu dans cette comparaison, c'est la question de la responsabilité individuelle et son lien avec la présence ou l'absence de critères objectifs d'évaluation.

M. B. CRAWFORD, *Éloge du carburateur*, 2016 (2009), Paris, La Découverte, pp. 146-148

## **Texte 2 :**

Que faut-il entendre par collectifs de travail ?

Ce sont essentiellement des ensembles d'une dizaine ou quinzaine de salariés travaillant côte à côte dans la durée, et qui partagent une même condition de travail et d'emploi. Le groupe qu'ils constituent est informel, il ne figure sur aucun organigramme et n'a aucune reconnaissance officielle, l'objectif taylorien étant d'individualiser formellement le travail. Ce type de collectif réunit des salariés qui se sentent proches parce que confrontés aux mêmes difficultés, aux mêmes contraintes, parce que gérés, considérés et traités de façon similaire, des salariés qui, dans la durée, élaborent et partagent des valeurs, une morale, une culture qui leur sont propres.

Ces collectifs se sont imposés à l'analyse sociologique au moment des lois Auroux [...] et des groupes d'expression directs et collectifs qu'elles ont institués en 1982. [...] De clandestins, voilà soudainement ces collectifs (rebaptisés groupes d'expression) propulsés sous les feux de la rampe. Non seulement ils sortent de l'ombre pour s'afficher en pleine lumière dans des salles de réunion mises à leur disposition, mais ils accèdent à la parole officielle. [...]

Ma recherche débouchait sur un constat sans appel : les droits que leur octroyait la loi se retournaient contre eux la plupart du temps, car ils les affaiblissaient en tant que collectifs. Loin d'avoir un impact positif sur le contenu de leur travail (la direction n'accordait de réponses positives que pour des changements anodins), ce droit d'expression officiel, qui faisait passer les collectifs de l'ombre à la lumière et les exposait aux regards de la hiérarchie, présentait pour eux de nombreux dangers.

Extraits de l'atelier ou des bureaux, réunis autour d'une table et souvent en présence de leur supérieur hiérarchique chargé de les animer, ils avaient bien du mal à fonctionner et à s'affirmer. Ils découvraient la difficulté de parler d'une seule voix, d'afficher un point de vue commun. Dès lors qu'ils commençaient à débattre ouvertement, publiquement, pour émettre des vœux, des revendications explicites et communes, des clivages apparaissaient, révélant l'hétérogénéité des membres du groupe. [...]

Il est vite apparu que pour être efficaces et perdurer, ces collectifs ont besoin d'ombre, de non-dit et qu'ils se brûlent à la lumière de ce droit octroyé. Pour faire connaître leurs besoins, leurs revendications, ils sont conduits à révéler au passage les petits secrets, les entorses au règlement, les transgressions qu'ils pratiquent régulièrement et qui leur rendent la vie au travail plus facile et plus intéressante. J'ai pu voir, en « réunion Auroux », des « petits jeunes » rabroués de façon autoritaire et abrupte par des anciens au moment où ils dévoilaient des pratiques qui renvoyaient au « travail réel », pensant obtenir des améliorations. J'ai vu également les représailles exercées par les anciens une fois de retour dans l'atelier, la cohésion du groupe se fissurer, le doute et la défiance s'installer.

Faire entrer des principes de démocratie formelle dans l'entreprise capitaliste se heurte à un obstacle majeur : celui d'un rapport de forces interne défavorable aux ouvriers, qui ne parviennent à reconquérir des miettes d'autonomie et de contre-pouvoir qu'au sein de collectifs protégés par l'ombre



qui les entoure. Ce n'est que clandestinement et dans la transgression que ces collectifs ont un impact bien réel sur le travail. Qu'ils jouent un rôle important dans la façon dont les ouvriers se représentent les enjeux du travail, en contribuant à rendre les rapports sociaux au travail moins étriés. [...]

Ces collectifs ont leur propre manière de ruser avec les pénibilités, de les tenir à distance, de les domestiquer. À leur façon, ces collectifs « gèrent » la souffrance au travail et la minimisent sur différents plans. Par la solidarité, tout d'abord [...]. Les compagnons de travail établissent de micro-rapports de forces pour dissuader les chefs trop zélés, interviennent pour protéger les boucs émissaires. Les collectifs entretiennent une réelle sociabilité qui rend l'ambiance de travail plus supportable, avec l'usage parfois de l'alcool sur les postes de travail, les farces, les blagues, l'humour, la dérision, les jeux, bien étudiés par le sociologue américain Michael Burawoy qui a travaillé en usine. Il y a une vie parallèle à celle pensée et voulue par la direction et la hiérarchie. [...] L'élaboration de pratiques permettant de prendre du large par rapport au travail prescrit fait gagner en efficacité (comme a pu le voir plus haut) et minimise les effets les plus délétères du travail. Chacun cherche à innover, change les manières de faire, apporte sa contribution, pour améliorer les conditions de travail, réintroduire de l'initiative, partir à la conquête d'une certaine marge de liberté et partager le travail là où des interventions normées, prescrites et strictement individuelles sont prévues. [...]

Un deuxième phénomène, bien plus massif, plus systématique et de plus longue durée devait accentuer cette mise à mal des collectifs : la politique d'individualisation de la gestion des salariés et d'organisation de leur travail, initiée par un patronat traumatisé par la puissance de la grève générale de trois semaines avec occupations, qui a secoué la France au cours du mois de mai 1968. [...] C'est en surfant sur l'écume de la démocratisation et des aspirations à plus de liberté, d'autonomie et de reconnaissance, que le patronat français a réussi à légitimer un processus d'individualisation qui avait pour cible ces collectifs sources de contestation et d'opposition.

D. LINHART, *La Comédie humaine du travail*, 2019 (2015), Paris, Erès, pp. 100-106

### **Texte 3 :**

Chaque travailleur, groupe de travailleurs et unité de production, ne peut maîtriser qu'une fraction du savoir mis en œuvre dans les usines, séparées souvent par des centaines de kilomètres, qui fournissent la fabrique de bicyclettes (et pas elle seulement, évidemment).

Les individus qui composent le « travailleur collectif productif » sont donc hors d'état de devenir les sujets de la fabrication de bicyclettes, de s'approprier le processus à la fois technique et social de leur production. Ils peuvent conquérir *des* pouvoirs d'autodétermination et de contrôle ouvrier, mais ces pouvoirs conquis dans la fabrique de roulements, la fabrique de chaînes, la fabrique de tubes, la fabrique de pneumatiques, etc., ne leur donneront pas la maîtrise de la destination et du sens de leur travail. Ce travail peut être — ou être rendu — captivant et stimulant, il n'assurera jamais « l'épanouissement intégral des individus » dans et par leur coopération sociale. Bien pis : il n'engendrera jamais cette *culture ouvrière* qui, coïncidant avec *l'humanisme du travail*, était la grande utopie des mouvements socialiste et syndical jusque dans les années 1920.

C'est que la base sur laquelle une culture du travail pourrait se développer s'est désintégrée sous l'effet de la spécialisation des savoirs. Ce qui unissait potentiellement tous les travailleurs dans une culture commune — c'est-à-dire dans des interprétations du monde qui, dérivées d'une expérience pensée comme commune, permettaient en retour d'unifier par des pratiques communes une condition ouvrière en fait extrêmement différenciée — c'était la conscience de leur commune puissance poétique : qu'ils fussent mineurs, maçons, terrassiers, fondeurs ou ajusteurs, leurs métiers différents avaient en commun un corps à corps avec la matière dans lequel s'affirmait *une intelligence manuelle impossible à formaliser*. [Cela] était évidemment inacceptable du point de vue de la rationalité économique. Pour être calculable et prévisible, la production devait cesser de reposer sur le travail d'ouvriers produisant plus ou moins bien, plus ou moins vite. [...]

Avec la destruction des métiers, la culture ouvrière et la fierté du travail étaient condamnées à disparaître. L'usine taylorisée réalisait l'idéal des patrons des manufactures du XVIII<sup>e</sup> siècle, pour lesquels des « ouvriers à moitié idiots » étaient la meilleure des mains d'œuvre imaginable. Une éthique du travail devenait impossible dans ces conditions, sauf pour une couche de plus en plus mince d'ouvriers professionnels qui n'avaient cessé de dominer les organisations ouvrières. Mais par le fait même que cette couche ne pouvait plus prétendre incarner l'avenir de la classe ouvrière et de la société, son éthique du travail cessait d'être humaniste et acquérait un caractère corporatiste, élitiste, conservateur aux yeux d'une masse de travailleurs-consommateurs pour lesquels l'industrie, taylorisée, était un bagne (le bureau en étant un autre, d'ailleurs). [...]

Les déchirures du syndicalisme durant la période 1965-1975 étaient la conséquence de cet éclatement du monde ouvrier en la *classe* des ouvriers-producteurs et la *masse* des travailleurs-consommateurs : les OS qui « ne s'identifient plus à rien et surtout pas à leur travail ». [...] Bref, pour la masse des travailleurs, l'utopie directrice n'est plus le « pouvoir des travailleurs » mais de pouvoir ne plus fonctionner comme travailleurs. [...] Une révision s'imposait qui, menée sur plusieurs plans à la fois, visait à ressusciter, avec l'identification au travail, une nouvelle éthique du travail. [...]

Le travail devait être rendu plus satisfaisant et autonome grâce à une certaine recomposition des tâches. Des tâches relativement complexes devaient être assumées par des équipes semi-autonomes pouvant se répartir le travail comme elles l'entendaient, en varier le rythme d'exécution au cours de la journée et contrôler le résultat. Cette organisation, tout en augmentant l'intérêt pour un travail de nouveau vécu comme *activité* et comme *coopération*, devait permettre d'accroître le rendement, de réduire l'absentéisme et, surtout, de rendre impossibles les grèves-bouchons par lesquelles quelques dizaines d'ouvriers pouvaient, jusque-là, paralyser de grandes usines. [...]

Le revirement est complet : il s'agit de rien de moins que de rétablir cette unité du travail et de la vie que la rationalisation économique s'était ingénié à supprimer au profit d'une conception instrumentale du travail. L'entreprise, à la faveur de la crise, de l'exacerbation de la concurrence et des mutations techniques, doit devenir un lieu non plus d'intégration fonctionnelle mais d'intégration sociale et de développement professionnel. Telle est la nouvelle idéologie, dite de la « ressource humaine ».

A. GORZ, *Métamorphoses du travail*, 2004 (1988), Paris, Gallimard, pp.97-105

**Témoignage 1 Lochmann, *La vie solide, La charpente comme éthique du faire*, 2021, Paris, éd. Payot, pp. 100-102**

Description par l'auteur de la coopération, du travail ensemble sur un chantier. Concentration et attention de chacun pour ne pas faire mal ni se faire mal ; métaphore musicale des procédures, quand le travail est comme un chef d'orchestre. Le silence est vu positivement comme le signe d'une absence de nécessité d'expliciter, situation idéale de la communauté dans et par le travail, compréhension mutuelle induite par l'activité, sans injonction extérieure. Réfutation de l'image de l'artisan solitaire. Vocabulaire du soin.

**Échange avec la salle** : la fluidité des gestes est ici positive et compatible avec la vie solide, à l'inverse de la fluidité dissolvante pointée par Boltanski et Chiapello.

Image de la danse, puisqu'ici le travail est décrit comme chorégraphié, le geste y est « pur et aérien ». Le corps y est omniprésent et c'est le verbe qui rompt le charme, lequel passe par l'entente des corps. Tous les sens sont sollicités.

**Conseil bibliographique** : Loïc Wacquant, *Voyage au pays des boxeurs*, sociologue bourdieusien et boxeur qui évoque dans son ouvrage le lien par la symbiose des corps et fait l'éloge de la routine.

Si le travail est ici facteur de ciment social, c'est aussi parce que le geste s'inscrit dans une possibilité de transmission. Le charpentier qui a appris *des autres* a le plaisir et la fierté d'apprendre aux *autres* ; à contrario un *job à la con* n'inspire pas le désir de transmettre à autrui les gestes que l'on fait.

Dans cette pratique de la charpenterie, les techniques du corps relèvent non seulement du savoir-faire individuel mais aussi de la synchronisation des corps. On peut alors légitimement se demander si finalement elles ne sont pas déjà là : le travail est-il vraiment leur condition ou simplement l'occasion de manifester une telle compréhension silencieuse comme capacité sociale préexistante ? En quel sens le travail est-il « chef d'orchestre » ? Fait-il exister ou laisse-t-il s'exprimer ?

Le même geste, répété, de jeter des tuiles, tire sa noblesse de l'œuvre et de la qualité du produit, ce qui n'est pas le cas quand dans un *bullshit job* où on impose des gestes répétitifs

Cela contraste avec le couple chirurgien-infirmière de bloc, dans lequel la communauté de travail est plus dissymétrique.

On peut s'interroger sur la pertinence de la métaphore : un chef d'orchestre non seulement invisible mais impersonnel, est-ce encore un « chef » - une tête- ou ne vaudrait-il pas mieux renvoyer aux orchestres sans chef, le collectif orchestrant ses gestes sans besoin de la gestic d'un chef qui code les instructions et les intentions ? Le référent réel dans le texte est l'ensemble des « exigences et des procédures, connues de tous », qui constituent « le travail », dont la fonction est comparée à celle d'un chef d'orchestre. Il n'est pas sûr, en fait, qu'on ait affaire à une métaphore, à un dispositif conceptuel analogique, mais à plutôt à une simple comparaison qui introduit une connotation musicale : la valse des ardoises présuppose une musique, au moins un rythme, qui lie les corps et donne sens aux mouvements sans le secours des mots. Ce qui est clair est l'affirmation – l'exaltation ? - d'une intelligence du collectif comparable à celle du corps instruit par l'habitude.

**Témoignage 2 : Entretien de Juliette Berthold (étudiante en M2 de philosophie à l'IEP de Lille) avec Sylvie Jouan (aide-soignante à l'APHP), dans le cadre de la Chaire de Philosophie à l'Hôtel Dieu (ENS-APHP), dirigée par M. Dumont, Maître de Conférences en philosophie à l'UPEC**

Dans l'analyse de son travail, l'aide soignante, ne dissocie jamais la dimension technique du soin du souci de l'autre. Il s'ensuit une implication indémêlable des deux aspects qui pourrait caractériser la relation de soin : l'objectif est de créer une relation de qualité ; c'est la perte de cette qualité qui est la plus mal vécue dans la dégradation des conditions de travail. Dans ces conditions, l'attention portée à l'autre n'est jamais pensée comme une injonction : elle découle de l'activité en elle-même. On remarque également un investissement spécial dans l'activité. En un sens, la soignante met plus que son propre travail, elle y intègre une part de soi. Cela se constate notamment par la gratification espérée. Etant donné qu'il est mis plus que simplement son travail dans l'activité de soin, la source de plaisir est justement une reconnaissance par delà la fonction. Le manque de temps pour tisser un lien réel est ce qui est exprimé comme l'obstacle central à la réalisation de tout cela.

Or, si ces remarques semblent exacerbées par la relation spécifique du patient à son soignant, on peut se demander si cette relation spéciale à autrui n'est pas ce qui est recherché dans toute activité laborieuse. Ce qui importerait au travail serait avant tout de tisser un lien de qualité avec l'autre. Ce lien avec l'autre serait ce qui est effectivement recherché. D'ailleurs, dans un monde au sens de *cosmos*, chacun trouve sa place [d'où la nécessité de produire et d'entretenir du lien

**Echange avec la salle :** A cet égard, un parallèle peut être fait avec le métier d'enseignant, la dégradation de l'attention à l'élève ou de la relation pédagogique vécue comme la pire des pertes. Que fait-on quand on travaille à son cours, avec les élèves, qu'on fait cours, qu'on produit, qu'on saisit et qu'on donne des notes, qu'on renseigne ParcoursSup, qu'on enchaîne les tâches dévolues à l'enseignant : comment caractériser ce faire de l'enseignant ? Ces questions reviennent au fond à une question plus générale : que donne-t-on de soi dans le travail ?

Or, quand les limites d'un travail évoluent au sens du périmètre de l'ensemble des tâches (par exemple accompagner l'élève dans son orientation) ou de ce qui est perçu comme une nouvelle finalité (par exemple ne plus seulement évaluer des savoir-faire, mais des savoir-être), la crainte d'une telle perte augmente.

D'ailleurs, ne pas évoquer le travail des enseignants est caractéristique de la mise à distance de son objet par le philosophe : serait-il un point aveugle de notre démarche ? Des professeurs de philosophie réfléchissant sur le travail peuvent-ils oublier de philosopher sur le travail des professeurs ? Et que dire de l'idée que le monde enseignant serait étranger au monde du travail ! Ce qui est en jeu ici anticipe déjà la question des limites du monde du travail, mais par bien des aspects, le travail enseignant relève du monde du soin.

**Texte 1, Crawford, extrait de *l'Éloge du carburateur*, 2016, Paris, La découverte, pp. 146-148.**

Ce texte peut être mis en vis-à-vis avec celui de Lochmann, parce qu'il permet de distinguer le véritable *travail ensemble* décrit par Lochmann à partir de son expérience du chantier, et ce que Crawford appelle ici la *team*. Alors que l'équipe du chantier est soudée autour de l'objet matériel, d'un véritable projet commun qui servira ensuite de « point focal » aux conversations ou même aux conflits, ce n'est pas le cas pour la *team*, qui ne produit rien de matériel. Cela crée une zone de flou, qui sera alors surinvestie par l'évaluation personnelle : la personnalité du travailleur devient plus importante que l'objet échangé et, dès lors qu'il n'y a pas ou plus de « critères objectifs d'évaluation » la question de la responsabilité individuelle devient infiniment complexe. C'est là pour Crawford l'origine du *politically correct*. Référence est faite ici aux *Soft Skills*, que l'on peut définir comme des aptitudes sociales, compétences molles ou douces, qui prennent le pas sur les compétences techniques ou autres. Si c'est la personne qui est en jeu, on ne peut plus se payer le luxe ou le risque social de la

critiquer : il n'y a pas de véritable ciment social puisqu'il y a perte d'un collectif réel. Le terme même de *Teambuilding* trahit le manque de cohésion, on y surjoue l'adhésion aux autres alors que la véritable finalité du *teambuilding* n'est pas la cohésion du groupe mais l'adhésion de chacun à l'esprit de l'entreprise (y compris l'injonction morale d'être plus cool le vendredi...!).

Ce qui est décrit ici c'est une sorte d'arène de l'évaluation morale et des injonctions contradictoires : réalise-toi !

**Texte 2, D. LINHART, *La Comédie humaine du travail*, 2019 (2015), Paris, Erès, pp. 100-106**

D. Linhart insiste dans cet ouvrage sur la dimension politique du lien généré au travail dans la création de collectifs et qui montre comment l'existence du collectif est ce qui ne peut et ne doit pas être mis en scène sous peine de disparaître.

L'autrice insiste sur le fait que c'est la perte du collectif qui explique la recrudescence de la souffrance au travail aujourd'hui. Si la souffrance a toujours existé, ses analyses montrent que c'est parce que le collectif se perd que la souffrance s'individualise et devient plus dure à supporter.

Dans le texte proposé, D. Linhart montre comment la loi Auroux (1982) dont le but était pourtant de démocratiser l'entreprise, va engendrer paradoxalement la perte du collectif .

Ce qu'elle appelle « collectif » relève de l'informel : il s'agit de groupes de 10-15 salariés qui « se sentent proches » et qui est lié à la situation des travailleurs : ils partagent une culture, des conditions de travail communs, ce qu'elle résume par « un destin commun » (p.104). Il s'agit donc d'une communauté vécue, qui repose sur un sentiment subjectif : « ces collectifs ne fonctionnent vraiment que dans le faire, l'action, la complicité tacite » (p.106)

Or, le fait de représenter publiquement ces collectif, de les instituer, vient briser l'accord et l'entente tacites liés aux pratiques : alors que la loi Auroux prévoyait des cellules de dialogue avec ces collectifs, on assiste à l'apparition de divergences dans les points de vue et les discours des travailleurs que liait un accord et une entente/solidarité spontanées qui n'apparaissaient pas dans le faire du travail quotidien, et cela engendre aussi la nécessité d'énoncer le fonctionnement du travail « réel » c'est-à-dire de la manière dont les travailleurs s'approprient le travail abstrait en détournant parfois les règles, en s'arrangeant à leur manière pour réaliser la tâche demandée sans appliquer mécaniquement les directives, ce que Y. Schwartz appelle la renormalisation. D Linhart reprend l'exemple pris par Robert Linhart dans *L'établi*, où 2 OS parviennent à faire le travail de 3, laissant une pause au 3<sup>ème</sup> : un ex de renormalisation

**Echanges avec la salle :** Le collectif est un groupe informel qui ne saurait donc être institutionnalisé au risque de le détériorer : sans doute également parce qu'on on laisse en réalité peu de marges de manœuvre au collectif, même en le consultant.

Une hypothèse que nous pouvons faire : l'institutionnalisation serait fatale à l'entente sue mais non dite ou non formulée des corps au travail ?, comme le laisse penser le texte de Lochmann.

Difficulté du collectif à parler d'une seule voix ; une comparaison peut être faite avec la déception des élèves délégués suite à leur participation au CVL, voire le conseil de classe vécu comme une chambre d'enregistrement, les professeurs y sont-ils encore un collectif de travail ?

Bourdieu fait remarquer que pour briser un collectif, on institue un vote. Mais le vote n'est pas la délibération, il n'est pas le temps du débat.

Conseils de quartier, comité consultatif citoyen seraient-ils alors descollectifs instrumentalisés ?

**Témoignages 3, extraits de G. TIFFON, *Le travail disloqué*, 2021, Lormont, Le bord de l'eau, pp. 42-47.**

L'enquête sociologique de G. Tiffon se concentre sur un laboratoire de recherche et développement d'un fournisseur d'électricité et analyse les effets du *management* par projet. Les témoignages montrent que les conditions de travail induites par le travail en projet et le mode de production qui lui est lié empêche une construction de lien social.

En effet, le fait de réunir sur un même projet des individus avec une formation, une culture, un métier différent entraîne une incompréhension des autres. Puisque les participants sont réduits à des fonctions dans le projet, personne ne cherche vraiment à entretenir une relation allant au-delà du strictement professionnel. De ce fait ce lien exclusivement fonctionnel et utilitaire conduit à une perte de la dimension humaine dans la relation de travail. Cette absence de lien réel est vue comme la construction d'une « communauté molle » : cette communauté ne peut être d'aucun soutien pour l'individu et ne peut donner lieu à la construction d'un monde. Il s'ensuit une insécurisation pour le travailleur. Le fait de ne pas pouvoir se référer à ses collègues en cas de problème conduit à voir le travail, dans son ensemble comme un danger pour la construction de soi.

**Texte 3 : A. GORZ, *Métamorphoses du travail*, 2004 (1988), Paris, Gallimard, pp.97-105**

Ce qui faisait société, ce qui permettait de créer une culture commune : ce qui, dans le travail, était commun malgré les différences de formes de production : ce que Gorz appelle la « puissance poïétique », une « intelligence manuelle impossible à formaliser ». La principale source de profit venait d'ailleurs de ce savoir ouvrier non formalisable. Cela était source de fierté et d'intégration sociale. Le même rapport à la matière, voire la même expérience de l'usine constituait le creuset ouvrier commun.

Ce savoir non formalisable non constituait une résistance au marché, puisqu'il était inquantifiable. Au contraire, la Raison économique, qui préside à la production capitaliste prétend tout quantifier : pour pouvoir faire du profit, tout doit pouvoir se compter. C'est elle qui conduit au taylorisme ; mais cette spécialisation extrême ruine toute culture globale.

Dans ces conditions, maintenir l'idéal d'une éthique du travail bien fait, producteur *de quelque chose* revient à en exclure tous ceux qui effectuent un travail abrutissant sur la chaîne ; croire à une réalisation de soi par le travail finit par scinder les travailleurs en deux : ceux qui peuvent réaliser cette éthique dans le travail, l'élite des travailleurs et la masse des travailleurs qui lutte *contre* le travail. C'est l'élite ouvrière qui défend cette éthique comme on défend ses privilèges et les syndicats adoptent trop souvent cette éthique, se coupant par là de la masse des travailleurs abrutis par le travail. Il s'ensuit alors une fracturation du lien social et de tout ce qui constituait les solidarités ouvrières (cf. très faible syndicalisation des travailleurs les plus précaires).

Cependant l'abrutissement auquel conduit le taylorisme, de par son évidence, conduisit à une lutte contre le travail, notamment de la part des OS. C'est pour remédier à cette révolte contre le travail que s'est développé une nouvelle éthique du travail, qui s'incarnait par exemple dans le *management* par projet ou le toyotisme, les cercles de qualité chez Peugeot dans les années 80...). Il s'agissait de proposer réellement un travail intéressant. Cependant, en réalité cette nouvelle éthique du travail est l'ultime tentative pour sauver le mythe du travail émancipateur et l'idéologie du travail. D'ailleurs le toyotisme, qui, même au Japon, ne profite qu'à une élite (ceux qui bénéficient de l'emploi à vie dans la grande entreprise, à l'exclusion de tous les sous-traitants), n'a jamais été au-delà d'un vernis communicationnel en France et en Europe. S'il ne peut s'agir que d'un mythe c'est parce que cette nouvelle forme de production ne s'adresse qu'à une élite.

Dès lors, il s'agit de voir comment réduire la fracture ainsi créée.

## **Séance 3 : Le monde du travail : quelles limites ?**

Il s'agit dès lors de se demander s'il faut maintenir la notion de « monde du travail » et si oui pourquoi. Il apparaît que les apports du travail à la construction du monde sont réels, en termes de lien social, d'émancipation... Mais tout cela n'est possible que sous certaines conditions. Dès lors pour sauver le monde du travail, il s'agit de le limiter et d'en définir les contours. Le travail ne peut faire monde qu'à la condition d'ouvrir sur autre chose que le travail, que s'il laisse place à une vie non travaillée. Ainsi, le travail ne peut faire sens que s'il n'est pas hégémonique. Il s'agit bien d'envisager une limite du travail et non une fin du travail et de sa valeur.

Dès lors, il faut interroger les limites du travail. Les limites existantes entre vie privée et vie professionnelle d'abord. Les difficultés à séparer le monde privé du monde professionnel, notamment dans certaines professions, la difficulté à distinguer le temps libre du temps professionnel, voire la porosité qui peut exister entre le privé et le professionnel (ex. un professeur au cinéma pense à en nourrir son enseignement, professions concernées par le télétravail, ...) montrent que cette limite mérite d'être tracée.

Par ailleurs, la première limite fixée au travail est la limite du droit du travail, qui montre la nécessité de canaliser le travail, son monde, ses excès.

Enfin, il faudrait laisser une place à ce qui échappe au travail, ce qui ne pourra jamais être subsumé sous son monde.

### **Témoignage 1 :**

**Extrait de l'entretien de Juliette Berthold (étudiante en M2 de philosophie à l'IEP de Lille) avec Bénédicte Lombart, (ancienne infirmière devenue chercheuse en philosophie), dans le cadre de la Chaire de Philosophie à l'Hôtel Dieu (ENS-APHP), dirigée par M. Dumont, Maître de Conférences en philosophie à l'UPEC :**

***Quelle place occupe votre travail dans la définition que vous avez de vous-même ?***

Une trop grande place. Ça prend beaucoup de place, je suis profondément ce que je fais aussi. Ça a à voir avec la narcissisation, peut-on s'en passer, de la gratification ? Exister au travers du travail est important. La définition que j'ai de moi est perméable de ma vie privée ou professionnelle. J'essaie de correspondre à peu près aux valeurs qui sont les miennes : fidélité, intégrité. Peut-être le mot authenticité par exemple. Basculer dans quelque chose qui utilise l'autre est ce que j'évite. J'ai envie de faire vivre le respect de l'autre pour ce qu'il est. C'est pas facile au niveau privé. On pense vite que l'autre nous doit quelque chose. Professionnel et personnel ont des relations : l'un fait ce que je suis dans l'autre.

Dans mon travail, je suis engagée et travailleuse. Ça grignote l'espace que je devrais donner à mes proches ou à moi-même. Surtout à moi-même. Il y a quand même un oubli de soi et là je suis bien dans le truc de l'infirmière. Le métier infirmier favorise l'oubli de soi. On oublie son corps : un jour une collègue m'a dit « j'ai fait pipi à 14h » alors qu'elle en avait envie bien avant mais qu'elle avait oublié. Le corps est à la disposition du travail, c'est un travail très physique. Même dans la consultation j'ai une tentation physique présente. Ce souci de me relier à l'autre me fait mal au corps.

## **Témoignage 2 :**

« Bienvenue à Gadama ! Gadama Inc., entreprise augmentée, autant humainement que technologiquement, vous salue ! [...] Bienvenue, devrais-je dire, dans l'entreprise de demain, qui d'ailleurs n'en est pas une : je parlerais plutôt d'une société démocratique, qui redonne le pouvoir d'agir à ses milliers de collaborateurs, dont vous êtes. Nous n'avons pas un projet d'entreprise, mais un projet de société gouverné par une mission : libérer nos salariés de tout ce qui les maintient dans un état d'enfance, de crainte, de déresponsabilisation. Quand vous entrez chez nous, vous choisissez la liberté.

### **Nul ne doit exercer de pouvoir sur personne**

« Chacun, quand il entre chez nous, reçoit un nouveau nom. Il est appelé "intrapreneur", et non pas "salarié" ou "collaborateur" comme ailleurs, parce que chaque membre de nos équipes est comparable à un entrepreneur qui exercerait à l'intérieur (intra) d'une entreprise. Il y est aussi autonome qu'un travailleur indépendant : il s'occupe lui-même de devis, commande chez qui il veut et pour le montant qu'il souhaite, se fixe ses propres objectifs, gère son budget, édite ses factures, embauche et débauche selon ses besoins, sans avoir à en référer à personne ! Nous croyons que le monde du travail est le lieu privilégié pour l'exercice de l'autonomie [...] »

### **Pas d'organisation centrale**

« Grâce à une telle autonomie des équipes rationnelles, nous n'avons quasiment pas de fonctions siège, et le peu qui en subsiste ne commande rien. [...] »

Nos fonctions support, maigres (*lean*) comme le recommandent les préceptes du *lean management*, nous permettent d'être extrêmement affûtés, agiles, proactifs, ce qui nous donne un avantage compétitif certain dans un environnement économique fortement concurrentiel. Nous avons dépassé les travers des organisations de l'ancien monde, marquées par le centralisme qui est lui-même un héritage mental du monothéisme et de la monarchie. [...] »

### **Vous avez votre destin en main**

« Les objectifs d'une région découlant de ceux de ses parties, il s'agit d'un processus de bas en haut, *bottom up* et non *top down* comme dans les organisations traditionnelles. Mais comment, me demanderez-vous, se passe cette harmonisation ? [...] La réunion joue la même fonction que l'agora chez les Grecs, elle est le lieu où l'équipe décide collectivement de tout ce qui a trait à son activité. Chez nous, vous avez ainsi votre destin en main : si vous êtes insatisfait de votre travail, vous ne pouvez vous en prendre qu'à vous-même [...] »

### **C'est le bas qui fait la norme**

« De cette manière, les normes se diffusent de proche en proche, par capillarité, sans jamais être imposées par quiconque. Personne n'est nommément responsable de telle ou telle norme. [...] C'est cela aussi, la démocratie dans l'entreprise, la démocratie améliorée par l'entreprise ! À la différence des grandes organisations anonymes et mécanistes, Etats compris, les normes ne sont pas, chez nous, pensées par des experts d'en haut [...] : c'est le bas qui fait la norme. Notre mode d'action prouve non seulement que l'on peut agir sans transcendance, qu'elle soit éducative, religieuse, morale ou politique mais démontre que l'on fonctionne bien mieux sans ! Si vous nous faites confiance, nous vous guérirons du tourment d'être nés la transcendance en tête. »

### **Nous cherchons à reprogrammer l'individu**

« Si notre entreprise s'appelle Gadama Inc., c'est parce que notre projet dépasse de loin notre activité commerciale. Pour nous, l'économie n'est pas une fin en soi, mais la continuation du politique par d'autres moyens. Gagner de l'argent n'est qu'un moyen de défendre nos valeurs, de promouvoir notre conception de l'humain et de la société.

Plus encore, nous avons un projet anthropologique [...] : notre ambition est de changer l'Homme, de délivrer Adam de la terre dont il est pétri, de l'animalité crasse qui le conditionne, pour l'élever jusqu'au Ciel, où il sera enfin libre d'être ce qu'il veut. Notre projet, je vous le répète, c'est la liberté : ne plus subir ! En nous appuyant sur les avancées de la science et en particulier celles de l'éducation, nous cherchons à améliorer l'Homme. Pour y parvenir, vous aurez l'occasion de le



découvrir, nous mobilisons le meilleur des ressources de l'informatique, de la biologie, de la philosophie, de la psychologie et des sciences de gestion [...]. Nous travaillons ici depuis plusieurs dizaines d'années à rendre les humains plus performants, plus adaptables, plus concurrentiels en même temps que plus coopératifs [...]. Ce que nous expérimentons a vocation à se diffuser dans l'ensemble de la société française, puis au monde. [...] »

### **Chez nous, le contrôle a disparu**

« Mes amis, je vous le dis : en entrant chez Gadama Inc., vous avez été affranchis. Parce que chacun de vous est désormais, ou va bientôt devenir — autonome, tout est "auto" chez nous : auto-organisation, auto-évaluation, auto-objectifs. Le contrôle a disparu, les gens s'autocontrôlent. Vous n'avez plus à attendre d'ordres pour agir, les gens s'auto-dirigent. Vous n'avez plus un chef derrière lequel vous cacher. Là est le grand changement par rapport à l'entreprise d'où vous venez. C'est pourquoi, d'ailleurs, vous n'avez plus besoin de représentants du personnel. Vous pouvez désormais agir, à l'échelle de la démocratie locale de votre *business unit*. »

T. BRIERE, *Toxic management*, 2021, Paris, Robert Laffont, pp.15-29.

### **Texte 1 :**

Le travail n'est-il pas avant tout une affaire de professionnels ? Au travail, il n'y a pas uniquement des hommes et des femmes mais des ouvriers, des ouvrières, des administratifs et administratives, des techniciens et techniciennes, des cadres, des ingénieurs et ingénieures, en d'autres termes des personnes qui ont des savoirs, savoir-faire, des qualifications, des métiers, de l'expérience. Je prends conscience soudainement que la souffrance peut être sans limite quand il n'y a pas la professionnalité pour protéger l'humain au travail, ou plutôt quand la professionnalité n'est pas reconnue, quand elle est invisibilisée, ou contrariée par les conditions de la mise au travail.

Face à un conseiller du ministre de l'Agriculture en quête de solutions qui s'interrogeait récemment : « Comment peut-on remettre l'humain dans les industries telles que les abattoirs ? », j'avais tenté d'expliquer que ce n'était pas seulement l'humain mais surtout la professionnalité qu'il fallait remettre au cœur de l'organisation du travail et de la gestion des salariés. Respecter l'humain dans le travail, c'était en l'occurrence respecter le professionnel et son point de vue, son expérience. Lui faire toute sa place pour qu'il puisse contribuer à définir son propre travail. [C]'est en reconnaissant au professionnel ses capacités, sa compétence qu'on préserve son humanité, et non en cherchant à le reconforter avec des coaches, des numéros verts de psy, des formations contre le stress, des offres de massage, de conseils pour maigrir ou combattre le cholestérol, et que sais-je encore.

L'individu au travail a besoin de règles professionnelles qui renvoient à des références collectives et l'éloignent d'une mise en question de soi trop personnalisée. Ainsi, par exemple, Annie Dussuet (2008) écrit : « Les aides à domicile ne sont ni les épouses, ni les filles de ceux qu'elles assistent dans leur vie quotidienne et si elles doivent, pour délivrer un service de qualité et trouver du sens à leur travail, engager leur subjectivité, elles ne peuvent le faire sur le même mode que ces femmes "au foyer". » Elle explique qu'il leur faut des règles professionnelles, ce dont elles ont pleinement conscience. La subjectivité, les émotions, prennent toute leur place au travail et leur force, mais elles doivent être encadrées par des logiques professionnelles validées par des pairs, c'est à cette condition qu'elles ne submergeront pas les individus au point de se retourner contre eux. C'est à cette condition aussi qu'elles seront plus difficilement manipulables par un management prêt à faire feu de tout bois, prêt à les mobiliser au service d'une vision spécifique du travail inscrite dans un capitalisme de plus en plus financier visant une rentabilité à court terme.

Le drame du travail contemporain ne vient pas, paradoxalement, de ce qu'il est déshumanisant, mais au contraire du fait qu'il joue sur les aspects les plus profondément humains des individus, au lieu de s'adresser aux registres professionnels qui permettent d'établir une délimitation entre ce que ces individus engagent au travail et ce qu'ils sont. Le management moderne joue sur le registre personnel des salariés, en véritable anthropreneur, c'est l'entière de la personne qu'il cherche à mobiliser en

activant les dimensions les plus complexes, les plus vulnérables de l'individu. [...] S'il y a bien un don de soi, un engagement personnel dans le travail, il ne peut s'opérer que dans un cadre bordé par des normes introduisant des limites et des garanties. [...]

Détenir un métier, des connaissances validées, permet de ne pas mettre sa personne en danger à chaque instant dans son travail, de ne pas avoir à puiser sans cesse dans ses ressources les plus intimes.

Or, le management moderne s'en prend justement désormais à la personne, taquine ses cordes les plus intimes pour lui faire jouer, avec une touche personnelle, la partition qu'il a, lui, management, écrite tout seul. [...] En réalité, l'histoire du travail salarié est celle d'une déprofessionnalisation systématique des travailleurs par un management soucieux avant tout de les contrôler et de maîtriser leur travail.

D. LINHART, *La comédie humaine du travail*, 2015, Paris, Erès, pp. 10-12

### **Texte 2 :**

Le travail humain se trouvant toujours au point de rencontre de l'homme et des choses, le juriste hésitera toujours à le ranger sous le droit des personnes ou sous le droit des biens, et ne pourra jamais éluder totalement l'un ou l'autre de ces aspects. Il y aura donc toujours une tension, un équilibre plus ou moins stable dans la définition du rapport de travail salarié, entre d'une part l'idée d'échange de travail contre de l'argent, qui renvoie aux catégories de pensée du droit des obligations, et d'autre part l'idée de subordination de la personne, qui renvoie aux catégories de pensée du droit des personnes.

Pour clarifier les termes de cette ambivalence, la terminologie choisie ici est celle de l'opposition du statut et du contrat. Elle a l'avantage de reposer sur des concepts juridiques au sens assez précis, et d'éliminer autant que faire se peut les relents idéologiques qui s'attachent aux autres formes d'expression de la même idée. En particulier, le terme de statut implique seulement un état de la personne du salarié, i.e. un ensemble de droits et de devoirs défini indépendamment de sa volonté (par la loi, la convention collective ou les usages), et ce terme ne présume donc pas l'existence sociologique d'une communauté où cet état prendrait sens. [...]

Usant de cette terminologie, il est possible de conclure sur ce point que, dans tous les pays de l'Europe communautaire, c'est le contrat qui a servi de cadre à la définition juridique de la relation de travail, mais que ce maintien du cadre contractuel n'a été possible qu'au prix d'une absorption par le contrat d'un statut du travailleur salarié, statut qui se trouve défini à des degrés divers par la loi, la jurisprudence, la convention collective ou les usages. [...] Mais la combinaison ainsi opérée n'a rien de stable. Tout indique au contraire qu'elle est aujourd'hui profondément remise en question par les transformations qui ne cessent de parcourir la relation de travail.

A. SUPIOT, *Critique du droit du travail*, 2015 (1994), Paris, PUF, pp. 32-33.

### **Texte 3 :**

Conjuguant à l'échelle du globe terrestre l'extension de « l'ordre spontané du marché » et le développement des technologies de l'information, la globalisation pousse à l'uniformisation des peuples et des cultures. Facteur de surexploitation des hommes et de la nature, la globalisation est un *anarcho-capitalisme*, qui « engendre un tel mécontentement que la paix et l'harmonie universelles sont mises en danger ». À cette colère sociale montante répond de nos jours un *ethno-capitalisme* qui, sans s'attaquer à ses causes économiques, la dirige vers des boucs émissaires, désignés par leur religion, leur sexe, la couleur de leur peau ou leurs origines. Cette autre face du capitalisme est aujourd'hui en plein essor [...]. On n'échappera pas à cette tenaille sans s'engager dans la voie d'une véritable *mondialisation* qu'il importe donc de ne pas confondre avec la *globalisation*. Ignorée de la langue anglaise, la notion de mondialisation nous vient du mot latin *mundus*, qui désignait la terre habitée, ainsi que l'ornement ou la parure. De même qu'en grec le *cosmos* s'oppose au *chaos*, de même en latin

le *mundus* s'opposait ainsi à l'*immundus*, c'est-à-dire à l'immonde et aux immondices et plus généralement à tout ce qui n'a pas été orné par le travail des hommes. Dans le même esprit, mais sous un sens plus précis, le *mundus* désignait en droit romain un monument édifié lors de la fondation d'une cité, qui servait de centre pour le tracé de ses limites, à la fois physiques et juridiques. Placé sous un autel à ciel ouvert, ce monument souterrain contenait une fosse où les représentants des différentes communautés constitutives de la cité déposaient chacun une poignée de leur terre d'origine.

Mondialiser, sous ce sens étymologique, consiste donc à rendre humainement vivable un univers physique : à faire de notre planète un lieu habitable. Cette habitabilité exige de l'Homme la reconnaissance des limites de son emprise sur cette planète, qu'il s'agisse de limites géographiques ou de limites écologiques, contrairement à la globalisation, qui tend à liquider la diversité des lois et des territoires pour les soumettre uniformément à l'empire du marché autorégulateur. Mondialiser consiste à inventer des solidarités nouvelles entre les nations rendues plus interdépendantes que jamais par la révolution numérique et la montée des périls écologiques. Évitant les écueils de la globalisation et ceux des repliements identitaires, la mondialisation fait de la diversité des langues et des cultures une force, et non une entrave pour établir cette solidarité entre des « nations désireuses d'améliorer le sort des travailleurs dans leurs propres pays » et progressant ainsi de concert sur la voie d'une justice au travail, qui associe l'égalité des êtres humains et la préservation et l'embellissement de leurs milieux vitaux.

A. SUPIOT, *La justice au travail*, 2022, Paris, Seuil, pp. 55-57.

#### **Texte 4 :**

Le travail domestique [...] est-il du travail au même titre que le travail ouvrier ? Les gens « travaillent-ils » encore cinq heures à la maison après avoir travaillé sept ou huit heures à l'extérieur ? [L']équité et la logique économique voudraient que tout ce que les gens font soit évalué selon sa *valeur d'échange* marchande : la nuit que la mère passe au chevet de son enfant malade au tarif de l'infirmière de nuit ; le gâteau d'anniversaire de la grand-mère au prix qu'il coûterait chez le pâtissier ; les rapports sexuels au prix que chacun des deux partenaires devrait acquitter dans un Eros Center ; la maternité au prix de la mère porteuse, etc., etc.

Et pourquoi ne pas admettre que tous ces « travaux » non payés mériteraient d'être transformés en emplois rémunérés et spécialisés, ce qui résoudrait bien des problèmes ? Leur utilité sociale ne le justifierait-il pas ? L'idée d'un « salaire maternel », d'un « salaire ménager » fait son chemin, car la société ne pourrait exister sans enfants et sans ménages. Elle ne pourrait exister si les gens cessaient de se laver, de s'habiller, de se nourrir convenablement, etc. Sont-ils donc utiles à la société lorsqu'ils prennent le temps de le faire ? [...] L'activité sexuelle fait-elle partie de notre travail parce que l'orgasme stimule la créativité professionnelle et les sports font-ils partie de notre travail parce que le dynamisme qu'ils nous procurent sera profitable à l'économie ? Si non, pourquoi ?

Serait-ce parce qu'il y a des choses qu'on ne fait pas pour les échanger contre d'autres ? [...] des « travaux » sans aucune « utilité » qui se confondent avec la satisfaction que leur accomplissement procure, même s'ils exigent efforts et fatigues ? Qui dira, si ces activités existent, ce qu'elles peuvent être ?

Ce ne sauraient être ni les économistes ni les sociologues. Parce qu'ils partent du fonctionnement du système social, ils ne peuvent appréhender que la fonctionnalité des activités individuelles, non le sens qu'elles ont pour les individus-sujets. Ils posent inévitablement — et c'est là le propre de la pensée instrumentale — *le système comme sujet* et les sujets vivants et pensants comme les instruments dont il se sert. Tout, alors, apparaît utile au système puisque, en effet, il est la totalisation de tout ce qui s'y passe. La pensée objective en conclura naïvement que les hommes (et les femmes, les enfants, la nature) « travaillent » pour le système quoi qu'ils fassent et que leur réalité réside dans cette « fonction ». Là est l'une des racines du totalitarisme et de la barbarie.

Il nous faut donc réapprendre à penser ce que nous sommes en partant de nous-mêmes ; réapprendre que le sujet, c'est nous ; apprendre que la sociologie et l'économie ont des limites, et la socialisation aussi ; réapprendre à *différencier la notion de travail* afin d'échapper au contresens qui

consiste à rémunérer les activités sans but marchand et à assujettir à la logique du rendement les actes qui ne sont conformes à leur sens que si le temps n'y est pas compté. [...]

Le travailleur travaille « pour gagner sa vie », c'est-à-dire pour obtenir en échange d'un travail dont les résultats n'ont pas d'utilité *directe pour lui-même*, de quoi acheter tout ce dont il a besoin et qui est produit par d'autres que lui. [...] Ce but primaire du travail n'exclut point que le travailleur puisse *aussi* y prendre intérêt ou plaisir, en dériver des satisfactions personnelles, etc. Mais ce ne sont là que des buts secondaires. Le travail effectué en vue de son échange marchand, si intéressant soit-il, ne peut pas être mis sur le même plan que l'activité du peintre, de l'écrivain, du missionnaire, du chercheur, du révolutionnaire, etc., qui acceptent de vivre dans le dénuement parce que *c'est leur activité elle-même qui est leur but primaire et non sa valeur d'échange*.

La recherche de l'efficacité économique suppose que le *rendement* du travail (c'est-à-dire la quantité de travail par unité de produit) puisse être mesuré. Seule cette mesure quantitative permettra de comparer les performances, de définir les méthodes et de rechercher les techniques susceptibles d'accroître le rendement, c'est-à-dire *d'économiser le travail*, de *gagner du temps*. Tout cela est évident dans le travail classique de production industrielle. [...]

En résumé, la rationalité économique paraît donc applicable aux activités qui a) créent de la valeur d'usage ; b) en vue d'un échange marchand ; c) dans la sphère publique ; d) en un temps mesurable et avec un rendement aussi élevé que possible

Contrairement à une conception largement répandue, *il ne suffit donc pas qu'une activité soit entreprise en vue de son échange marchand (de sa rémunération) pour qu'elle soit du travail au sens économique*. Ce point est essentiel pour délimiter la sphère économique. [...]

Le fait qu'une activité fait l'objet d'un échange marchand *dans la sphère publique* dénote d'emblée qu'il s'agit d'une activité socialement utile, créatrice d'une valeur d'usage *socialement reconnue* comme telle. Cette activité, autrement dit, correspond à un « métier » : elle a un prix et un statut publics, je peux me la faire payer par un nombre indéfini de clients ou d'employeurs sans avoir à nouer avec eux une relation *personnelle* et privée [...].

Le contrat de vente de mon travail le qualifie donc comme du *travail en général* s'intégrant et m'insérant dans le système des échanges économiques et sociaux. Il me qualifie comme individu *en général*, utile de façon générale, aussi capable que les autres et ayant les mêmes droits qu'eux, c'est-à-dire comme *citoyen*. Le travail rémunéré dans la sphère publique est facteur d'insertion sociale. [...]

La « ménagère » qui se fait embaucher dans une cantine scolaire ou la fille de paysans qui va travailler dans une fabrique de conserves ne changent pas simplement un travail non rémunéré contre un travail de même nature mais payé. Elles accèdent à un statut social différent : jusque-là, elles « travaillaient » dans la sphère privée, leur travail était destiné à des personnes particulières en vertu d'un lien personnel *privé*. Leur travail n'avait pas d'utilité sociale *directe* et *sensible*. Le code non écrit de la famille, c'est que ses membres se doivent les uns aux autres, dans l'intérêt de la communauté indivise, et qu'il n'est donc pas d'espace où ils cessent de s'appartenir mutuellement. Il n'était donc pas question de comptabiliser son temps et de conclure : « À présent j'ai fait mon travail. Bonsoir ». [...]

L'embauche par la cantine ou la fabrique signifie donc pour ces femmes qu'elles peuvent enfin s'émanciper du renfermement dans la sphère privée et *accéder à la sphère publique*. Leurs obligations ne sont plus régies par un vague devoir d'amour et d'appartenance mais par des règles de droit. Celles-ci leur confèrent une existence juridique de *citoyennes* et cette existence socialement déterminée et codifiée aura pour envers une sphère privée soustraite à toute obligation et règle sociales, dans laquelle l'individu s'appartient à lui-même, souverainement.

La codification, la réglementation et la détermination sociales du travail sont donc loin de n'avoir que des conséquences négatives. Elles délimitent une sphère publique et une sphère privée, confèrent à l'individu une réalité sociale publique [...], *définissent ses obligations et donc le tiennent pour quitte une fois ces obligations remplies*. Je suis quitte envers mon patron ou mon client quand j'ai « fait ma journée » ou rempli mon contrat [...].

C'est là un point sur lequel il nous faudra revenir sous plusieurs angles : il ne peut pas y avoir de rapports marchands entre membres d'une famille ou d'une communauté de vie — à moins de dissoudre celle-ci ; et il est impossible de payer ou de se faire payer l'affection, la tendresse, la sympathie, à moins de les réduire à des simulacres.

L'aspect important, pour le moment, c'est que l'existence d'une sphère économique publique a permis d'en dissocier les rapports personnels : l'*oikos*, c'est-à-dire la sphère de la vie privée et des rapports personnels, n'est plus ou n'est plus que marginalement une sphère de production économique. *Le droit d'accéder, par le travail, à la sphère économique publique est indissociable du droit à la citoyenneté.*

A. GORZ, *Métamorphoses du travail*, 2004 (1988), Paris, Gallimard, pp. 217-225

**Témoignage 1, extrait de l'entretien de Juliette Berthold (étudiante en M2 de philosophie à l'IEP de Lille) avec Bénédicte Lombart, (ancienne infirmière devenue chercheuse en philosophie), dans le cadre de la Chaire de Philosophie à l'Hôtel Dieu (ENS-APHP), dirigée par M. Dumont, Maître de Conférences en philosophie à l'UPEC.**

On note rapidement la place centrale du travail pour elle ce qui conduit à une ambivalence parce que le travail est à la fois source de satisfaction mais également de souffrance pour l'infirmière. C'est un métier avec des compétences précises mais qui sans cesse les déborde. Elle exprime un désir d'« exister au travers du travail » et décrit un métier où elle ressent une grande perméabilité entre vie privée et vie professionnelle. Cette difficulté à poser la limite entre ces deux sphères de l'existence peut sembler positive en ce qu'elle donne sens et intérêt au métier d'infirmière (et cette idée est sans doute valable pour beaucoup de métiers du *care*) mais elle se traduit aussi par le sentiment d'un espace personnel réduit, *grignoté* et par une fatigue et une lassitude qui s'inscrit dans un corps souvent douloureux.

**Témoignage 2, T. BRIERE, *Toxic management*, 2021, Paris, Robert Laffont, pp.15-29.**

GADAMA une entreprise un peu particulière qui prend toute la place en se posant comme le lieu de réalisation totale de soi et comme préfiguration d'un nouveau monde, idéologie d'entreprise quasi sectaire. Ce témoignage (discours du président de Gadama lors d'un séminaire d'entreprise rapporté par T. Brière qui travaillait alors comme philosophe consultant pour cette entreprise) montre la volonté affichée d'une certaine idéologie entrepreneuriale d'exploser toutes les limites : non seulement les limites vie privée / vie professionnelle mais également les limites entre monde du travail et monde : vision hyperbolique et monstrueuse d'une entreprise-monde (l'auteur rappelle d'ailleurs cette assertion de Marc Zuckenberg le 25 mai 2017 : « mon objectif n'a jamais été de créer une entreprise mais de bâtir quelque chose pour changer le monde »)

Il s'agit de former non pas des travailleurs mais de nouveaux hommes , et ainsi de faire de l'idéal de l'entreprise un idéal de vie, voire un idéal politique et du discours d'entreprise une véritable idéologie.

Ce texte témoigne donc du caractère excroissant et monstrueux du monde du travail , ce que montre également D. Linhart en insistant sur la nécessité de redessiner les limites du professionnel (savoir-faire) et de l'individuel (savoir-être).

**Texte 1, D. LINHART, *La comédie humaine du travail*, 2015, Paris, Erès, pp. 10-12.**

Ici D. Linhart dénonce le « management humain » pour montrer que le fameux « humain au centre » est en réalité source de souffrance et attaque à l'humanité même des professionnels.

Il s'agit du règne de ce l'autrice appelle les « anthropreneur » = un monde du travail qui prend en charge l'homme dans sa totalité, détruisant les limites entre individu et professionnel et détruisant ce qui fait la force du professionnel, à savoir son savoir-faire, son expérience. C'est cette « humanisation » du professionnel qui engendre la souffrance au travail car l'individu est lui même désormais mis en cause, atteint dans son être, d'autant que la perte du collectif individualise la souffrance en l'en rendant responsable au lieu d'y voir un problème social, politique etc. Avec le taylorisme finalement on n'atteignait pas les propriétés les plus humaines alors que cette nouvelle forme de management instrumentalise les hommes dans ce qu'ils ont de plus humain.

Le monde du travail attend que l'on « se donne » c'est-à-dire que l'on puise dans ce que l'on est tout en devant rendre ce que l'on est compatible avec ce que l'entreprise attend de nous. Cette « humanisation » du management se développe donc avec le développement personnel et la confusion vie professionnelle/vie privée qui vient affirmer que l'homme soit s'épanouir et se réaliser dans son travail et que c'est au travail que l'homme trouvera le bonheur. (On pense ici aux happy manager qui s'assurent que tout soit fait pour rendre le salarié « heureux » afin de le lier davantage à son entreprise, abolir la distinction vie professionnelle/privée et rendre impossible tout sentiment de malaise à moins d'en rendre responsable celui qui ne sait pas être comme il faut)

En demandant des savoir-être (ex. candidats choisis sans que l'on regarde le CV car ce qui est important ce sont les personnalités, la recherche de leaders etc) et non plus des savoir-faires c'est le métier même des individus, leur force et leur ressource que l'on détruit, ce qui permet alors d'exiger avant tout de flexibilité, employabilité, absence d'ancrage etc. (on retrouve les analyses de Boltanski et Chiappello)

Linhart interroge ainsi l'appellation même de « ressources humaines » qui pose question et préconise un retour à un management « professionnel »

### **Echanges avec la salle :**

#### - 1ere intervention :

Sartre *Matérialisme et révolution*, article de 1946 : le déterminisme de la matière est la première manifestation de la liberté, les gestes imposés par le travail le soustraient au caprice du maître. Danger *a contrario* d'une relation hiérarchique « surhumanisée » : retour de l'exposition au caprice ?

#### - 2eme intervention :

La « surhumanisation » n'est pas une humanisation car le mot y est vidé de son sens, le terme n'est-il pas malheureux ? Réponse : la « surhumanisation » désigne un déplacement : celui d'une fonction, le professionnel, à ce qui relève d'un être humain, d'une personne : la suhumanisation viendrait de l'intrusion de la considération de la personne et de l'être humain là où il faudrait avant tout voir une capacité, un métier, une fonction.

#### - 3eme intervention :

Dans les métiers du soin, de l'enseignement, de l'aide à la personne : l'empathie est nécessaire et prescrite, elle s'inscrit dans la professionnalité, se défier de cette surhumanisation ne signifie pas rejeter l'appel à l'empathie ou à la bienveillance. Il s'agit de l'inscrire à l'intérieur des limites d'une professionnalité, et non de moraliser par l'injonction adressée à la personne entière : injonction du bonheur ; pour autant être heureux au travail doit demeurer une finalité. Exemple du *burn out* : ses victimes ont surinvesti le travail.

#### - 4eme intervention :

Qu'en est-il du métier d'enseignant ? Quel est notre travail et quelle part de « soi » se joue dans l'exercice de notre métier ?

Exemple du professeur qui manquerait d'autorité ou auquel on prêterait *a priori* davantage de dispositions : au lieu de comprendre l'autorité comme caractère personnel il importe de formuler précisément les gestes professionnels pour les rendre visibles, expliciter les gestes et capacités qui entrent dans la relation pédagogique d'où l'intérêt des référentiels de compétences, qui présentent le mérite de définir la qualité professionnelle et la façon de servir par des capacités évaluables à travers des observables, et ainsi de la séparer de la valeur personnelle ; le jargon même des sciences de l'éducation, souvent moqué dans les médias, contribue à dissocier l'expertise professionnelle des talents naturels ; enfin la présentation sous forme de grilles de compétences, et les cases à cocher (niveaux de maîtrise des compétences) contribuent à la professionnalisation du regard qui ne porte plus sur la globalité de la personne mais sur tel ou tel aspect qui ne remet jamais à lui seul la légitimité professionnelle. Point d'attention : ces référentiels ne sont que des outils pour orienter l'entretien et aider à l'explicitation des gestes professionnels en vue de leur formulation. L'auto-évaluation entre pairs versus l'auto-critique dans les organisations sectaires.

#### - 5eme intervention :

Récurrence de la notion de geste, et de gestes professionnels à acquérir et reproduire, tension entre une technicité formalisable et la spontanéité du geste, voire la dimension instinctive ? Attention, la réaction instinctive ou le recours au naturel fait reposer l'activité professionnelle sur la personne dans sa globalité indifférenciée.

Joan Tronto, Théoricienne du care critique de l'idée que les femmes seraient naturellement faites pour les métiers du soin refus d'essentialiser l'éthique du soin comme spécifiquement féminine par opposition à une éthique de la justice qui serait masculine, tout en s'intéressant aux métiers du soin, de la maternité et de l'éducation placés au bas de l'échelle sociale.

- Dernière intervention :

Finalement dans l'intitulé de ce séminaire, leS mondeS du travail : le pluriel se justifierait peut-être par la différence entre les métiers où on peut se protéger par recours à la professionnalité/les emplois sans technicité d'un métier/les fonctions qui reposent sur l'investissement personnel, les ressources personnelles dans lesquelles puiser.

**Texte 2 et 3, d'A. Supiot, *Critique du droit du travail*, 2015 (1994), Paris, PUF, pp. 32-33 et *La justice au travail*, 2022, Paris, Seuil, pp. 55-57.**

Une des limites presque constante qui a été mise au travail vient du droit et dans *Critique du droit du travail*, A. Supiot montre que le droit du travail a consisté, depuis son apparition en une limitation des excès que peut produire la relation de travail.

Car, le travail se situe à la frontière entre les choses et les gens. D'une part, il se rattache aux choses et c'est pour cela que l'on loue ou vend un service comme on pourrait vendre quelque chose de radicalement différent. D'autre part, il est relié aux gens puisque par la relation de travail, on se met au service de quelqu'un qui nous accorde un statut. De cette ambivalence découle deux traditions du droit. Le droit romain tend à faire du travail un contrat quand le droit germanique tend à en faire un statut.

Mais le processus de codification du travail tel qu'il apparaît au XIX<sup>ème</sup> siècle et tel qu'il se poursuit à travers l'élaboration des différents droits du travail dans la plupart des pays occidentaux tend à faire du travail, qui n'est ni complètement un contrat classique, ni totalement un statut, une synthèse des deux. Certes le cadre général européen est celui du contrat. Mais ce contrat nous donne des droits, nous accorde un statut. Il y a donc une absorption du statut par le contrat dans le droit du travail.

C'est pour cela que le droit du travail est toujours apparu – et continue d'apparaître – comme une limitation des excès d'une conception entièrement contractualiste du travail : le droit vise en fait à limiter le travail pour qu'il puisse permettre aux hommes, aux travailleurs de se réaliser. Cette tâche est nommée « civilisation de l'entreprise » ; « civilisation » devant être entendu comme processus pour rendre l'entreprise plus civile. Il s'agit donc de civiliser les rapports dans l'entreprise et donc d'en limiter les excès.

Cependant, le droit du travail, comme toutes les expressions juridiques, est la résultante d'un rapport de force. De ce fait, il n'est jamais stable, comme le montre les diverses attaques récentes (contre la lourdeur du code du travail, contre le statut, perçu comme une rente...).

Pourtant les attaques subies par le droit du travail sont en réalité des attaques contre ce qui empêchait le travail d'être destructeur. Au contraire, un travail encadré permettrait à nouveau de faire monde.

C'est justement ce que montre Supiot dans un livre plus récent, *La justice au travail*. Il fonde son analyse sur une distinction entre globalisation et mondialisation.

La globalisation (dont le terme est tiré de l'anglais *globalization*) s'accompagne de dérégulation et d'une destruction de tout ce qui fait monde. Il y a un processus de destruction de toutes les différences et donc de toute législation. Le compromis qui faisait du travail un objet à la frontière des choses et des gens est rompu et celui-ci est alors vu essentiellement comme une chose. Il s'ensuit un développement d'excès dans le travail qui détruisent tout ce qui faisait monde.



Cette globalisation peut s'exprimer sous deux formes : l'anarcho-capitalisme qui revient à la forme classique du néo-libéralisme, le terme « anarcho » insistant sur la dimension dérégulatrice ; ou bien l'ethno-capitalisme. Il s'agit alors d'un repli sur soi et d'un protectionnisme. Face aux colères sociales suscitées par l'anarcho-capitalisme, l'ethno-capitalisme propose de fausses réponses fondées principalement sur la désignation de boucs émissaires, sans attaquer la cause réelle du problème.

La seule solution pour Supiot est d'accepter une réelle mondialisation. Mondialiser, c'est accepter des règles communes pour faire monde. Cela passe par un effort de civilisation du travail, par une réintroduction de la justice, en référence à la déclaration des buts et objectifs de l'OIT, dite déclaration de Philadelphie du 10 mai 1944. Ainsi on acquiert des droits subjectifs comme membres d'un groupe ou collectif professionnel.

**Echanges avec la salle :** Dès lors, la vertu du droit est de définir les choses pour les délimiter (qu'est-ce qu'être salarié, subordonné, ... ?). Le droit n'est pas seulement le reflet idéologique d'une réalité (superstructure) mais aussi une façon d'agir sur elle, de la transformer. Mais pour être efficaces, ces limites légales doivent s'accompagner d'une nouvelle manière de concevoir le travail.

**Texte 4, A. GORZ, *Métamorphoses du travail*, 2004 (1988), Paris, Gallimard, pp. 217-225**

Dans *Métamorphoses du travail*, Gorz cherche à voir où s'arrête le travail et comment le distinguer de ce qu'il n'est pas. Cette tentative de circonscription du travail est fondamentale face à une tendance à tout intégrer dans la catégorie du travail, où la Raison économique tend à s'étendre à tout. Ainsi Gorz prend l'exemple absurde de l'activité sexuelle : pourquoi ne pas la considérer comme un travail alors que l'orgasme stimule la créativité. La réponse de Gorz est qu'il existe, à côté du travail du non marchand : que ce soit de l'utile intra-familial ou même du gratuit.

Ainsi, en aucun cas, la tâche domestique ne doit être confondue avec du travail. Ce qui ressemble à du travail dans les tâches domestiques est l'inégalité de leur répartition au sein de la famille et le manque de temps pour s'en acquitter. Mais les professionnaliser au lieu de résoudre le problème supprimerait une des rares poches d'existence hors du monde du travail. Il doit exister du non-marchand dans certaines activités

Surtout, vouloir intégrer ces diverses activités au travail salarié, ruinerait ce que doit apporter le travail au monde. Le travail est une création de valeur, consistant en un échange marchand, mesurable, dans la sphère publique. Ainsi, le travail est ce qui permet d'accéder à la sphère publique, le travailleur est un citoyen avec un statut face aux autres, il est structurant, pilier du monde... Et puisqu'il permet d'accéder à la sphère publique, qui nous permet d'être reconnu, nous donne un statut face aux Autres, il ne saurait être question de liquider la valeur travail.

Cependant, le travail ne peut être structurant qu'à condition qu'il ne prenne pas toute la place. Or, le risque de ce qui émerge actuellement comme une « économie de la flemme » est justement une invasion de la sphère privée par la rationalité économique et la reconduction d'une nouvelle domesticité.

Ainsi il s'agit de limiter strictement le travail à ce qu'il doit être : un échange marchand quantifiable sur la place publique. Pour cela, il faut d'abord limiter drastiquement le temps de travail. Il s'agit là de la seule solution pour pouvoir répartir équitablement un travail de plus en plus rare (car, la raréfaction du travail ne se constate pas seulement par le chômage : la multiplication d'emplois inutiles ou d'emplois qui mordent sur les sphères qui devraient être non marchandes en sont aussi des témoins). De plus cette limitation drastique permettrait aussi de limiter la rationalité économique hégémonique qui détruit le monde. Cela permettrait également d'éviter la scission de la société évoquée précédemment. Enfin une limitation du travail permettrait de réinvestir davantage la sphère non-marchande, ce qui pourrait éventuellement participer d'un rééquilibrage de la répartition des tâches domestiques, par exemple. Ainsi, le socialisme doit être vu non comme la fin du marché mais comme la limitation de la place du marché.

Ainsi se retrouve valorisée, à côté du travail marchand, une sphère non marchande. Au delà des loisirs ou des tâches domestiques, du bénévolat, la sphère non marchande n'exclut pas nécessairement toute rémunération. Ainsi certaines tâches complexes ne pourraient être couvertes par le bénévolat et les soins domestiques. On peut notamment penser aux tâches d'éducation ou de soin. Mais même s'il s'agit de rémunérer ces personnes, il ne s'agit pas de considérer cela comme du travail marchand. Ainsi il faut distinguer ceux qui travaillent pour gagner leur vie et ceux qui sont payés pour pouvoir exercer une activité non marchande. On peut ainsi opposer le fait de travailler pour être payé et le fait d'être payé pour pouvoir travailler (en gardant bien à l'esprit qu'il ne s'agit pas dans ce dernier cas d'un travail marchand).

Le travail crée donc un monde à condition de limiter sa place dans le monde et uniquement s'il permet d'ouvrir sur des espaces autres. Il doit donc rendre les hommes au monde en dehors du travail.

### **Echanges avec la salle :**

Pour ces raisons, Gorz se montre clairement en opposant au RMI et serait opposant des diverses formes de revenu de base. Le danger serait alors de séparer le revenu du travail alors que c'est fondamentalement le travail qui donne des droits et nous fait reconnaître par les autres.

Par ailleurs, si on corrèle travail et rémunération, doit-on conclure que l'esclave ne travaille pas ? Plus généralement, le travail appartient-il forcément à la sphère publique ? Car, l'exploitation dans la sphère domestique est l'expression d'une domination politique, une figure de l'aliénation.

Mais par rapport à l'idéal marxiste, Gorz appelle à « changer d'utopie » et à « embrasser une utopie concrète », dans une référence transparente à Ernst Bloch. Il faut ainsi se libérer de l'utopie du travail qui est produit de la Raison économique. Pour réduire l'exploitation intra-familiale, il s'agit à la fois de permettre à la mère de famille aliénée d'accéder à l'espace public, en lui donnant des droits et donc en lui permettant de travailler, d'accéder à un statut social. Cela ne sera possible que par une réduction du temps de travail qui permettra à tous de travailler. Et cela permettra aussi de rééquilibrer la répartition des tâches à l'intérieur du foyer.