HAL
open science

La volonté de changer. L'institution du travail au risque du changement technico-organisationnel permanent

Jean-Luc Metzger

To cite this version:

Jean-Luc Metzger. La volonté de changer. L'institution du travail au risque du changement technico-organisationnel permanent. Sociologie. Université d'Évry Val d'Essonne, 2007. tel-00455256

HAL Id: tel-00455256

https://theses.hal.science/tel-00455256v1

Submitted on 9 Feb 2010

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITE D'EVRY VAL D'ESSONNE

LA VOLONTE DE CHANGER - L'INSTITUTION DU TRAVAIL AU RISQUE DU CHANGEMENT TECHNICO-ORGANISATIONNEL PERMANENT

JEAN-LUC METZGER

MEMOIRE POUR L'HABILITATION A DIRIGER DES RECHERCHES

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS **10**

INTRODUCTION **11**

PRESENTATION DE LA DEMARCHE 11
UNE MISE EN PERSPECTIVE D'ETUDES COMMANDITEES 12
POUR ELABORER UN MODELE DYNAMIQUE DU CHANGEMENT PERMANENT 13
PRESENTATION DU PLAN 16

CHAPITRE 1 - PENSER LE TRAVAIL : DE LA DISQUALIFICATION DE LA CRITIQUE A LA CRITIQUE DE LA DISQUALIFICATION **17**

PRESENTATION 17
LA NOUVELLE SOCIOLOGIE DES SCIENCES ET LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION 19
Un programme fort contre la tradition mertonienne *19*
Une explication des processus d'innovations *21*
L'exemple de l'élevage des coquilles Saint-Jacques *22*
CRITIQUES DES « NOUVEAUX » SAVOIRS SOCIOLOGIQUES 24
Critiques de la nouvelle sociologie des sciences *24*
Critiques de la prétention de nouveauté et de rupture 25
Critiques soulignant les contradictions internes au raisonnement 27
Critique de la conception de la sociologie et des concepts mobilisés 28
Critiques des conceptions de la science 30
La position des partisans du programme fort et la diffusion du courant 32
En résumé 33
Critiques de la sociologie de la traduction *33*
Critiques de la posture "en rupture" 33
Critiques de la notion de réseau 34
Critiques de la notion de traduction 37
Critiques du rôle des objets 38
En résumé 39
UN SUCCES NEANMOINS PERSISTANT 40
POUR UN ELARGISSEMENT DES PERSPECTIVES 42

CHAPITRE 2 - ETUDIER L'ARTICULATION ENTRE TRAVAIL ET TIC : QUELLES PERSPECTIVES EN SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ? **47**

PRESENTATION 47
LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET L'ETUDE DE LA TECHNIQUE 48
La place de la technique dans la sociologie *48*
La sociologie du travail et le phénomène technique *52*
Les apports de la sociologie des organisations à l'analyse du changement technique *57*
LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET L'ETUDE DES TIC 59
Précocité de l'intérêt pour l'informatique et cadre méthodologique *59*

Apprécier le degré d'extension des TIC au travail *62*
Les formes contemporaines de la rationalisation : acteurs, dynamiques, étendue *63*
LES QUATRE MODALITES D'ANALYSE DE L'ARTICULATION ENTRE TIC ET TRAVAIL 70

CHAPITRE 3 - ESQUISSE D'UN MODELE D'ANALYSE DU CHANGEMENT TECHNICO-ORGANISATIONNEL 73

PRESENTATION 73
PROBLEMATIQUE ET CONCEPTS MOBILISES 74
JUSTIFICATION D'UNE ANALYSE TYPOLOGIQUE 76
LES SITUATIONS ETUDIEES 79
Le télé-enseignement *80*
Le télétravail des cadres d'une multinationale *83*
L'insertion professionnelle des personnes handicapées *85*
La gestion du plateau technique hospitalier *87*
PERTINENCE DES TERRAINS 91

CHAPITRE 4 - S'ASSOCIER MALGRE L'INSTABILITE : DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET CHANGEMENTS TECHNICO-ORGANISATIONNELS 93

POURQUOI ANALYSER EN TERMES DE COLLECTIFS L'ARTICULATION ENTRE TIC ET TRAVAIL ? 93
JUSTIFICATION DE LA TYPOLOGIE ET SES USAGES 95
CARACTERISER LES COLLECTIFS-TYPES 97
La déliaison ou la collection anomique *97*
Le réseau stratégique *101*
Le réseau de soutien *104*
La communauté de professionnels *105*
Paramètres caractéristiques des collectifs types *109*
Typologie des collectifs et autres typologies *111*
DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET TELE-ENSEIGNEMENT 112
Les enjeux temporels et organisationnels de la formation en ligne *112*
Quels collectifs identifiés ? *113*
La déliaison dans la formation en ligne 113
L'émergence sous contrainte de réseaux stratégiques 114
Des réseaux de soutien d'apprenants-collègues 115
Vers des communautés de professionnels du *e-learning* ? 116
DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET TELETRAVAIL DES CADRES 118
Les enjeux temporels du télétravail des cadres *118*
Quels collectifs dans le télétravail des cadres ? *119*
DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET INSERTION PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEURS NON-VOYANTS .. 121
Les enjeux technologiques autour de l'insertion professionnelle *121*
Quels collectifs identifiés ? *122*
DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER 123

Les enjeux autour de la maîtrise de la technique *124*
Des collectifs centrés sur la figure des ingénieurs biomédicaux *124*
COLLECTIFS IDENTIFIES ET PERTINENCE DE LA GRILLE 127

CHAPITRE 5 - APPRENDRE MALGRE L'OBSOLESCENCE : DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET CHANGEMENTS TECHNICO-ORGANISATIONNELS 129

RAPPEL DE LA PROBLEMATIQUE 129
EXPOSE DES REGARDS PORTES SUR L'APPRENTISSAGE 129
De la recherche d'une socialisation harmonieuse aux théories dispositionnelles *129*
Durkheim et l'histoire de la pédagogie au service d'une intégration réussie 129
Weber et la dimension culturelle des compétences professionnelles 131
Habitus, dispositions et appétences 132
Les conditions du développement : conscience, restructuration cognitive et généralisation *134*
Piaget : la prise de conscience comme moteur de l'autorégulation 134
Vygotski : la généralisation grâce aux échanges sociaux 136
De l'étude de la qualification à l'analyse critique de la compétence *138*
La qualification comme rapport social 138
La résistible déqualification 140
Compétence et naturalisation de la socialisation 142
Sciences cognitives et théories de l'apprentissage organisationnel *144*
Les sciences cognitives 144
Action et cognition situées 146
Théories de l'apprentissage organisationnel 147
Critiques du cognitivisme et des théories de l'apprentissage organisationnel 149
DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES EN MILIEU ORGANISE 153
Synthèse des théories de l'apprentissage *153*
L'apprentissage individuel en organisation : caractéristiques et conditions *154*
L'apprentissage collectif en organisation : caractéristiques et conditions *156*
Le dysapprentissage individuel en organisation : caractéristiques et conditions *157*
Dysapprentissage collectif *158*
DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET CONVERSION A LA FORMATION EN LIGNE 159
Différents apprentissages requis pour enseigner en ligne *160*
Dynamique d'apprentissage individuel et collectifs *161*
Les sources organisationnelles du dysapprentissage *162*
DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET INSERTION DES TRAVAILLEURS NON-VOYANTS 162
Compétences requises pour les utilisateurs aveugles d'applications informatiques *162*
L'informatique adaptée comme source d'apprentissages individuels et collectifs *163*
Les sources organisationnelles du dysapprentissage *164*
DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER 165
Compétences requises pour une gestion efficace des équipements biomédicaux *165*
Configurations favorisant les apprentissages collectifs *166*
Les sources organisationnelles du dysapprentissage *167*

DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET INEGALE DISTRIBUTION DES RESSOURCES PERTINENTES..... 168

CHAPITRE 6 - AGIR MALGRE L'INSTABILITE DES CONTEXTES : DYNAMIQUE DES CAPACITES D'ACTION ET CHANGEMENTS TECHNICO-ORGANISATIONNELS..... 171

CATEGORIES PHILOSOPHIQUES DE L'AGIR..... 171

L'agir comme activité politique pérenne 171

L'agir comme création du sens..... 173

L'agir comme fondement de l'espace public..... 177

L'agir comme lutte pour la reconnaissance 179

CATEGORIES SOCIOLOGIQUES DE L'AGIR 181

Agir solidaire et règles morales 181

Agir libre et rationalité en valeur..... 182

Agir c'est lutter pour se produire 184

Agir c'est lutter pour se distinguer 186

Agir c'est pouvoir jouer sur une palette de dispositions..... 188

LES THEORIES DE L'ACTION ISSUES DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS..... 189

L'organisation rationnelle du travail contre l'action autonome 189

Automatisation, incomplétude des règles et autonomie octroyée..... 190

Nouvelles formes d'organisation et inégalité d'accès à l'autonomie 192

Pouvoir d'être soi-même et exigence de respect..... 194

LES INDICATEURS SOCIAUX DE L'AGIR 197

Capacités d'auto-institution 197

Capacité d'invention..... 197

Dispositions à dialoguer de façon authentique 198

Capacité à s'opposer collectivement 199

Compétences techniques et organisationnelles 199

Compétences relationnelles..... 200

Appétence "maîtrisée" à acquérir de nouvelles compétences 200

UNE DEFINITION OPERATIONNELLE DE LA DYNAMIQUE DES CAPACITES D'ACTION 201

Quatre stades caractéristiques de l'agir émancipateur..... 201

L'indépendance 202

L'autonomie 202

La résignation 203

La dépendance 203

DYNAMIQUE DES CAPACITES D'AGIR ET ENSEIGNEMENT EN LIGNE 205

DYNAMIQUE DES CAPACITES D'AGIR ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER 209

DYNAMIQUE DES CAPACITES D'AGIR ET INSERTION DES TELEOPERATEURS AVEUGLES 213

UN MODELE D'ANALYSE SOUPLE..... 217

CHAPITRE 7 DOMINER GRACE AU CHANGEMENT PERMANENT..... 219

PRESENTATION 219

LA VOLONTE DE DOMINER : UN TRAVAIL INCESSANT 220
Agir sur l'action des autres *220*
Croyance des dominés, division des dominants *225*
L'exigence d'un effort permanent *227*
La communication comme discipline *229*
Première construction du concept de domination *230*
POUVOIR ET DOMINATION AU TRAVAIL 233
La domination par le contrôle des prescriptions *233*
Construction complémentaire du concept de domination *237*
UNE DEFINITION OPERATIONNELLE DES QUATRE TYPES DE DOMINATION 239
L'instauration *242*
L'auxiliariat *243*
L'assujettissement *244*
L'exclusion *245*
DYNAMIQUE DES CAPACITES A DOMINER ET ENSEIGNEMENT EN LIGNE 247
DYNAMIQUE DES CAPACITES A DOMINER ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER 249
DYNAMIQUE DES CAPACITES A DOMINER ET INSERTION DES TELEOPERATEURS AVEUGLES 252
L'EXPERIMENTATION AU CŒUR DE LA DOMINATION 253

CHAPITRE 8 - ANALYSER LE TRAVAIL DANS SA GLOBALITE : UNE DEMARCHE ISSUE D'UNE POSITION PROFESSIONNELLE SINGULIERE 257

APPORTS DU MODELE D'ANALYSE PROPOSE 257
Retour sur le rôle institutionnel du travail *257*
Fonder logiquement un ensemble de résultats empiriques 257
Rendre opérationnel le concept de travail institution 258
Mettre à l'épreuve et affiner les grilles opérationnelles 258
Polarisation des dynamiques sociales et désinstitutionalisation partielle du travail : un diagnostic pertinent ? 259
Changement permanent et capital social *261*
QUELLE ORIGINALITE DE L'APPROCHE ? 263
ANNEXE – COMPARAISON DES GRILLES AVANT ET APRES LEUR MISE EN ŒUVRE SUR LES TERRAINS 269

CONCLUSION - PISTES POUR DE FUTURES INVESTIGATIONS 271

RETOUR SUR LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION 271
ELARGIR LE CHAMP DU QUESTIONNEMENT 272
Présentation *272*
Méthodes et terrains *273*
La gestion dans les mondes non marchands et la production d'inégalités *274*
Quelle pertinence du modèle dans la perspective du travail dans le monde ? *275*
Connaître et comparer le travail dans les grands pays hors OCDE 275
Evaluer la place des instruments et pratiques de gestion 276
Evaluer la place et le rôle des technologies de l'information 277

BIBLIOGRAPHIE..... 279

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier, tout d'abord, Michel Lallement qui m'a encouragé à approfondir ce qui ne correspondait initialement qu'à un système d'intuitions. Je lui dois le cadre général d'interprétation sur lequel j'ai pu adosser et charpenter ce travail. Les commentaires et conseils qu'il m'a régulièrement et patiemment prodigués m'ont aidé, non seulement à polir des formulations parfois inutilement irritantes, mais également à combler d'innombrables lacunes. Sa disponibilité et les échanges intellectuels dans lesquels il m'a permis de m'engager m'ont amené à dépasser, ici ou là, la posture, classique mais souvent infructueuse, d'opposition frontale entre théories et courants.

Mes remerciements vont également à Jean-Pierre Durand qui a accepté d'endosser la direction de cette synthèse, pourtant à un stade déjà avancé de l'élaboration, en pointant avec précision les pistes d'amélioration et suggérant avec pertinence les axes de recentrage.

J'espère que cette collaboration aura été pour eux l'occasion d'un réel partage et qu'elle pourra s'inscrire dans une dynamique constructive.

INTRODUCTION

PRESENTATION DE LA DEMARCHE

Dans le prolongement d'un précédent travail[1], je voudrais viser dans cet ouvrage, un triple objectif :

- mettre en perspective un ensemble d'études d'usage des technologies de l'information et de la communication, réalisées dans le cadre d'une demande sociale d'un type particulier, puisqu'elle émane de services opérationnels (commercial, vente, marketing, laboratoires technologiques) d'une multinationale de services ;

- proposer une compréhension des phénomènes observés à l'occasion de ces études, en termes d'articulation dynamique entre mondes sociaux et changement technico-organisationnel permanent, dynamique elle-même complexe, mais n'escamotant pas la prise en compte des rapports de domination ;

- préciser les apports des courants d'analyse devenant progressivement dominants au moins à propos de la question des usages des technologies. Plus exactement, il s'agit de chercher à tester la pertinence d'une « intuition » selon laquelle les catégories de la sociologie du travail (classique) ne sont pas désuètes pour rendre compte des situations de travail contemporaines.

---

[1] Metzger, 2000. Il s'agit d'une version abrégée de ma thèse Metzger, 1999.

UNE MISE EN PERSPECTIVE D'ETUDES COMMANDITEES

Le premier point illustre tout d'abord la spécificité du travail dans un service de recherche interne à une entreprise marchande. En effet, dans ce type de structures, les recherches en sciences sociales sont supposées répondre à des demandes de services opérationnels, souhaitant mieux connaître le marché (services commerciaux, techniques), ou souhaitant apprécier les effets de l'introduction d'un dispositif interne de rationalisation gestionnaire (ressources humaines). Bien sûr, dans les faits, la demande du commanditaire n'est pas toujours précise et les chercheurs peuvent influer sur sa définition, de manière à ce qu'elle présente un certain intérêt (au moins à leurs yeux) scientifique. Toutefois, il faut bien reconnaître que de nombreuses demandes sont bien de l'ordre d'études marketing, recourant à des focus groupes pour mieux cibler une offre commerciale dans un délai très court ou à des méthodes de prospective (méthode Delphi) visant à anticiper sur les besoins futurs (comment évoluera le marché, sous l'angle du comportement des utilisateurs). Le recours à des bases de données tirées de l'enregistrement des flux de trafic et des connexions (le *data mining*), complétées par des questionnaires constituent également une orientation très appréciée par les commanditaires, mais aussi les chercheurs. Ajoutons qu'il n'est pas rare que l'objet de l'étude d'usage soit le plus sérieusement du monde… un objet technique et que le résultat standard attendu consiste en une description classant les catégories d'utilisateurs-clients. Et quels que soient les objets ou les méthodes mobilisés, les résultats de ces études doivent déboucher sur des recommandations, sous forme d'un jeu pré-calibré de transparents (une trentaine), et être exposés aux marketeurs et ingénieurs, passage obligé qui n'est pas sans tirer la pratique vers la démarche de consultant avec ce que cela implique de distorsions et de réduction, ne serait-ce que pour pouvoir entretenir de bonnes relations avec de potentiels futurs commanditaires.

Néanmoins, au sein d'un tel environnement et moyennant quelques compromis initiaux, le chercheur, surtout s'il possède une certaine appétence pour la posture sociologique, peut mener, au travers des études d'usages sur commande, des investigations plus distanciées par rapport aux préoccupations marchandes ou d'innovation technique, et surtout par rapport à l'absence de problématisation. C'est ce que j'ai cherché à mener à bien dans les domaines où je suis intervenu pour ainsi dire par hasard, au gré des sollicitations :

- l'enseignement (mise en réseau d'établissements primaires, formation en ligne dans les entreprises, campus numériques)[1] ;

- la santé (gestion du plateau technique hospitalier, informatisation des relations avec les patients)[2] ;

- le handicap (informatique et insertion professionnelle dans des centres d'appels)[3] ;

- et le télétravail des cadres dans une grande entreprise de services[4], sans oublier d'autres études sans suite portant sur des objets précis.

Malgré tout, la dispersion des axes d'analyse et des thèmes étudiés, le caractère central des technologies de l'information et de la communication, ainsi que le non approfondissement des perspectives théoriques esquissées, tous ces éléments me semblent nécessiter une tentative supplémentaire pour identifier des récurrences entre situations et ainsi accéder à des questionnements proprement sociologiques, développer des problématiques évacuées par le mode même d'accès au terrain et, finalement, dépasser le caractère contingent des études d'usage. Bien que je ne développerai pas ce point, il est important de souligner qu'en arrière-fond de ma recherche se profile une remise en question de l'orientation prônant le développement d'une professionnalisation des sociologues, envisagée comme un mode d'accès au marché du travail au sein des entreprises. Si une telle voie d'accès à l'emploi pour les diplômés en sciences sociales n'est pas nécessairement aberrante, encore faut-il être conscient des risques de dénaturation de la discipline que recèle sa mise en œuvre concrète, à la fois par ignorance (chez les commanditaires) de ses apports spécifiques et par zèle d'une partie de l'encadrement des départements où sont recrutés ces travailleurs du néo-marketing.

POUR ELABORER UN MODELE DYNAMIQUE DU CHANGEMENT PERMANENT

Dans ce sens, l'une des pistes qui m'est apparue la plus évidente parce que la plus présente empiriquement, bien que non problématisée par les commanditaires ni très clairement perçues par les personnes directement concernées (les utilisateurs), résidait dans le renouvellement fréquent des dispositifs techniques. En effet, plutôt que telle ou telle

---

[1] Metzger, 2003b ; Foucault, Metzger et Pignorel, 2003 ; Foucault, Metzger, Pignorel et Vaylet, 2002 ; Collectif du Moulin, 2002.

[2] Metzger et Schweyer, 2003 et 2004. Schweyer et Metzger, 2003.

[3] Barril et Metzger, 2002 et 2004.

[4] Metzger et Cleach 2004. Cleach et Metzger, 2002 et 2003.

invention, telle ou telle version, telle ou telle situation immédiatement observable et enregistrable, ce qui m'a toujours semblé caractériser le travail dans les organisations contemporaines, c'est bien le caractère incessant du changement. Dans un tel contexte de changement permanent, trois interrogations me sont apparues structurantes :

- quand tout change très vite, sans que tous les intéressés ne l'aient à proprement souhaité, qu'en est-il du vivre ensemble, du collectif, des capacités des salariés à élaborer des relations sociales stables ?
- si plus rien ne demeure stable, qu'en est-il des capacités (individuelle et collective) à agir de façon autonome, à la fois pour réaliser les objectifs professionnels et pour construire/préserver les identités au travail ?
- et cela a-t-il encore un sens que de s'engager dans des apprentissages (individuels et collectifs), quand les savoirs/savoir-faire se présentent comme nécessairement précaires[1] ?

Plus fondamentalement, dès lors qu'il rend problématiques ces différentes capacités (d'intégration, d'autonomie et d'apprentissage), le changement permanent, et plus précisément son contrôle, ne constitue-t-il pas un enjeu majeur, dont l'issue favorise chez les uns une aptitude à exercer des rapports de domination, et engendre chez les autres différentes formes d'assujettissement ?

Par ailleurs, pour rendre compte des effets et des enjeux du changement permanent, il me paraît important de prendre mes distances *vis-à-vis* d'une partie des *nouvelles sociologies* (Corcuff, 1995) dont l'emploi, dans les études d'usage des techniques m'est tout de suite apparu comme peu respectueux des connaissances acquises, employant un vocabulaire abscons et un discours parfois a-sociologique. Je pense tout particulièrement :

- à la sociologie de la traduction (qui fait des objets et des animaux des acteurs dotés de stratégie et substitue à l'analyse des descriptions sans relief) ;
- aux sciences cognitives, notamment dans les usages qui en sont faits pour étudier le travail (d'où toute conflictualité et tout rapport de domination semblent absents) ;
- à l'interactionnisme qui, employé à la lettre, ne prête attention qu'aux situations et aux échanges enregistrables, oublieux des effets du temps et du contexte plus global dans lequel les situations s'insèrent ;
- et plus généralement à l'attitude qui consiste à penser que tous les individus sont tout le temps des acteurs et que les structures et/ou les institutions ne jouent qu'un rôle annexe, périphérique, voire déclinant, dans un monde social probabiliste et ouvert, fondamentalement plat[2].

---

[1] Cet intérêt pour la notion d'apprentissage, et tout particulièrement d'apprentissage collectif, était déjà présent dans Metzger, 2002a et 2002b.

[2] En cela, face aux thèses annonçant la fin de l'Etat (par exemple, Castells, 2003 ou Badie, 1999), le déclin de l'institution (F. Dubet), nous privilégierons les approches en reconnaissant au contraire le rôle toujours structurant bien que sans doute selon des modalités renouvelées (Cohen, 2003 ; Lallement, 2003a et 2003b).

En réaction à cette domination des usages de la sociologie dite pragmatique[1], il m'est alors apparu utile de revenir aux sources de la sociologie générale et de la sociologie du travail, en convoquant les fondateurs (et leurs commentateurs contemporains), ainsi que certains auteurs des années 1940-1970, tombés en désuétude depuis le début des années 1980[2], afin de rappeler les projets initiaux et les acquis bien souvent ignorés. Dans un premier temps, les travaux de Michel Lallement (2003a) m'ont fourni un cadre global d'analyse, en proposant d'assimiler le travail à une institution. Je me suis dès lors référé à la conception durkheimienne de l'institution comme porteuse de quatre fonctions « *l'intégration* (articulation entre individu et société), *la régulation* (production de règles qui régissent la vie sociale), *l'émancipation* (affirmation de la personnalité individuelle) et, enfin, *la codification* (construction de nos catégories de l'entendement) » (Lallement, 2003a, p. 13 et pp. 53-57). Dans cette perspective, l'étude des articulations entre changement technique et évolution du travail peut se décomposer en quatre analyses interdépendantes concernant les effets du changement technique sur les fonctions de l'institution travail.

Mais pour engager cette démarche dans une perspective plus opérationnelle, j'ai cherché à articuler ce cadre d'analyse global, avec la manière dont la sociologie générale et la sociologie du travail en particulier ont étudié les rapports complexes entre changement technique et évolutions du travail. De cet examen, j'ai dégagé quatre grandes catégories d'analyse : les rapports de domination ; la rationalisation de la coordination ; la rationalisation axiologique ; et la rationalisation des connaissances. En sorte que, les pistes initialement évoquées pour donner du sens à une multitude d'études éparses, étaient reformulées pour rendre compte, plus généralement, des situations contemporaines de travail. Il en est résulté le projet d'étudier les effets du changement permanent :

- sur les capacités d'*intégration* de l'institution travail, c'est-à-dire sur la rationalisation de la coordination, dont je me propose de rendre compte en analysant les capacités à élaborer et à s'inscrire dans des collectifs ;
- sur les capacités de *codification* de l'institution travail, c'est-à-dire sur la rationalisation des connaissances, à laquelle je fais correspondre la capacité de s'inscrire dans une dynamique d'apprentissage ;
- sur les capacités d'*émancipation* de l'institution travail, c'est-à-dire sur la rationalisation axiologique, que je réinterprète en termes d'analyse des capacités d'agir de façon autonome ou indépendante ;

---

[1] Courants dont F. Dosse (1995) soutient qu'ils forment un nouveau paradigme.

[2] Nous pensons à R. Aron, G. Bouthoul, G. Gurvitch, G. Friedmann, P. Naville, mais aussi à R. K. Merton, C. W. Mills et T. Parsons. Voir un exemple d'usage de ces auteurs pour fonder une sociologie de la mondialisation dans Metzger, 2003a.

- et sur les capacités de *régulation* de l'institution travail, c'est-à-dire sur les capacités à contrôler la production des règles structurantes, celles produisant le changement technico-organisationnel permanent. Ce qui correspond à la dynamique des rapports de domination en milieu organisé.

Ainsi précisée, la problématique d'ensemble va consister à examiner comment, par le biais des transformations volontaires répétées, la régulation agit sur les autres fonctions, tout en étant elle-même le résultat de la composition – toujours susceptible d'évolution – des trois autres fonctions du travail. Ou plus exactement, il sera question d'identifier par quel système d'effets cumulés autour du contrôle du changement technico-organisationnel, les acteurs dominant de la régulation renforcent leur propre emprise sur le social via leur maîtrise des trois fonctions (intégration, émancipation, codification) ou des trois dynamiques (des collectifs, de l'indépendance, de l'apprentissage).

PRESENTATION DU PLAN

Pour développer tous ces aspects, je vais procéder de la façon suivante. Le premier chapitre est consacré à une discussion critique de la sociologie de la traduction. Le second chapitre dégage les principaux apports de la sociologie et de la sociologie du travail, en matière d'étude des rapports entre changement technique et transformations du travail. Il se termine par une mise en correspondance du modèle d'analyse (les quatre dynamiques) avec la sociologie des institutions durkheimienne, la sociologie du travail et la sociologie de la traduction. Le troisième chapitre justifie une démarche typologique et décrit les quatre situations empiriques étudiées. Le quatrième chapitre élabore la typologie des collectifs et en teste la pertinence sur les quatre situations empiriques. Il en va de même des chapitres cinq, six et sept, à propos des dynamiques des apprentissages, des capacités d'action et des rapports de domination. Le chapitre 8 revient sur les principaux apports de la démarche et analyse les conditions de production de cette recherche, en décryptant les dimensions de ma position de chercheur en entreprise.

CHAPITRE 1 -
PENSER LE TRAVAIL :
DE LA DISQUALIFICATION DE LA CRITIQUE A LA CRITIQUE DE LA DISQUALIFICATION

« La sociologie est et doit d'abord demeurer un instrument réflexif au service de l'autonomie collective et individuelle (…) [en offrant] les moyens d'interpréter et de vivre les destins personnels autrement que sur le mode tragique de la culpabilité » (Lallement, 2003b).

PRESENTATION

Comme le rappelle M. Lallement (2003b), en mobilisant J. Habermas (1984), l'intérêt poursuivi par une science peut très bien être l'émancipation, comprise dans le sens de l'autoréflexion. Par exemple, la sociologie peut poursuivre un intérêt émancipatoire en cherchant à soumettre le développement de la sphère du travail à la discussion libre, au sein d'un espace public authentique, pour définir collectivement le type d'avenir souhaité. Une manière de contribuer à cette perspective est de fournir aux acteurs sociaux, politiques, économiques des analyses leur permettant de fonder rationnellement leur "résistance au changement" (par exemple, en leur montrant ce que leur pratique professionnelle avait jusqu'ici de particulièrement justifié et ce que la mise en œuvre de principes technico-gestionnaires peut avoir de contre-productif). C'est bien ce que plusieurs auteurs apportent en mettant l'accent sur les processus de délitement des collectifs, de désapprentissage, de disqualification, de désarticulation des temps sociaux provoqués par les formes contemporaines de rationalisation du travail utilisant les TIC[1]. Mais ces résultats et les

[1] Parmi d'autres, nous retiendrons tout particulièrement, N. Alter (2000), S. Craipeau (2001), J.-P. Durand (2003), M. Gollac et F. Kramarz (2000), M. Lallement (2003a), D. Linhart (1994).

perspectives qu'ils ouvrent sont passés sous silence dans de nombreuses études sur les usages des TIC et la diffusion d'innovations, études souvent menées au moyen de « ruptures » proclamées. En effet, depuis le début des années 1980, les études sur l'articulation entre technique et travail, se réclamant de la sociologie de la traduction et des sciences cognitives, et dans une moindre mesure de l'économie des conventions, ambitionnent de mettre en avant le caractère profondément innovant des catégories d'analyse utilisées, plutôt que de contribuer à une compréhension critique des effets de l'innovation permanente sur les situations professionnelles (et plus généralement, sur les rapports sociaux qui s'y déploient).

Ces courants d'analyse sont particulièrement prégnants dans les recherches portant sur la conception d'innovations technologiques et sur les usages sociaux des objets techniques ainsi inventés, notamment dans les domaines professionnels, comme en témoignent l'accueil fait à leurs travaux par certaines revues de sociologie (*L'Année sociologique*, *Sciences sociales et santé*, *Sociologie du travail*[1]), leur influence parmi les historiens ou encore leur consécration dans des manuels, tant de sociologie des organisations que de sciences de l'information et de la communication et de sociologie économique[2]. Plus généralement, M. Dubois (2001, p. 39), étudiant l'évolution de la visibilité sociale des courants de la nouvelle sociologie des sciences, note qu'en 1998, les auteurs du programme fort et ceux du socioconstructivisme représentaient près de 70 % des citations dans les études de sociologie des sciences.

La disqualification de la critique émancipatoire, produite par l'utilisation de ces théories, me semble résulter de trois types de raisons. D'une part, au-delà de l'affirmation de la radicalité, ce qui est donné à voir, ce sont des études descriptives sans doute très détaillées, résultant parfois d'un enregistrement méticuleux des moindres traces, faits et gestes mais, postulant que tout se joue dans l'interaction et ne s'intéressant qu'aux discours (écrits ou

---

[1] Ainsi, l'*Années sociologique* a publié l'article emblématique de M. Callon sur les coquilles Saint-Jacques, tandis que *Sociologie du travail* non seulement publiait un article de B. Latour très critique vis-à-vis de la sociologie du travail, mais cette revue invitait Michel Callon et Nicolas Dodier à intervenir pour faire le point sur quarante ans de sociologie du travail.

[2] Pour un aperçu de l'importance des travaux en histoire des sciences se réclamant de ce courant, voir D. Pester (1995). Pour une critique de la transposition de ce courant en histoire des sciences, voir Picon, 1995. Pour la sociologie des organisations, P. Bernoux (2004) voit dans la sociologie de la traduction un usage opérationnel à destination des managers désirant introduire une innovation dans leur entreprise : « La théorie de la traduction est une réponse au problème de la coopération » (p. 185). Pour les sciences de l'information, on se reportera, par exemple, à Alex Mucchielli, *Les sciences de l'information et de la communication*, Hachette, 2001. Pour la sociologie économique, B. Lévesque, G. Bouraque et E. Fourgues (2001) considèrent la sociologie de la traduction comme l'un des dix courants exerçant une « influence diffuse sur l'ensemble de la sociologie économique » (p. 29). Autre signe de l'importance du courant, Alain Caillé (2004), dans la *Revue du Mauss*, donne la parole à B. Latour pour répondre à la question : Une théorie sociologique générale est-elle pensable ?

oraux) et au seul présent, elles négligent les dynamiques et les enjeux macro-sociaux, ainsi que les dispositions héritées. D'autre part, les chercheurs mettent un point d'honneur à ne voir partout que des acteurs, réputés également susceptibles de construire la réalité nouvelle dans laquelle ils son insérés, alors que les inégalités d'accès aux décisions structurantes (Aron, 1988, p. 65) vont croissantes, inégalités résultant d'un processus qui va bien au-delà des insécurités sociales (Rigaudiat, 2005) ou de la fracture numérique (Castells, 2001 ; Vandramin et Valenduc, 2002), mais s'en nourrit (Metzger et Pierre, 2003). Enfin, voulant faire du passé (sociologique) table rase, ils se privent d'acquis antérieurs portant sur le travail et la technique, ce qui « empêche ou retarde l'accumulation initiale dans un paradigme commun – on repart toujours à zéro – et l'institution de modèles forts et stables » (Bourdieu, 2000, p. 23). Avant de revenir, plus en détail, sur ces points, rappelons les caractéristiques de ces « nouvelles » sociologies.

LA NOUVELLE SOCIOLOGIE DES SCIENCES ET LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION

Les partisans de ces courants se proposent de rendre compte du fonctionnement de la science, de la genèse des innovations techniques et plus généralement de la société, en se revendiquant du programme dit fort en sociologie des sciences tout en procédant souvent à des observations d'inspiration ethnographique et en mobilisant des catégories du conventionnalisme (investissement de forme) et des sciences cognitives (connexionnisme).

Un programme fort contre la tradition mertonienne

Le « programme fort » est le nom que les fondateurs du courant (B. Barnes et D. Bloor de l'Ecole d'Edimbourg, ainsi que H. Collins du groupe de Bath) ont donné à leur projet, lequel a pris forme entre 1974 et 1982. Pour les tenants de ce programme, « l'autonomie de la science est un leurre, une parade politique ». Ils s'opposent aux tenants du « programme classique / ou modéré ou faible », organisé autour des travaux de R. K. Merton, pour qui les influences réciproques de la science et de la société ne remettent pas en cause « l'autonomie, l'objectivité, l'universalité ni le caractère désintéressé de l'activité du savant » (Busino, 1998). En effet, R. K. Merton a étudié, dès les années 1930, les « corrélations entre la connaissance et les autres facteurs existentiels de la société et de la culture » et plus particulièrement les influences mutuelles entre valeurs culturelles et orientations dans les sciences positives. Il voulait souligner ainsi, dans le prolongement des travaux de Weber, que l'évolution des centres d'intérêt scientifiques s'expliquait en partie par leur rapport aux valeurs

et aux intérêts dominants du moment. Plus généralement, pour Merton (1947), la sociologie doit considérer la science comme une sphère institutionnelle partiellement autonome, et l'activité au sein de la communauté scientifique comme composée d'une dimension cognitive en interaction avec des valeurs culturelles. Ce sont ces valeurs (universalisme, communalisme, désintéressement, scepticisme organisé)[1], ces normes institutionnalisées via différentes modalités (permissions, proscription, rétribution, etc.) envisagées comme contraignantes pour l'activité des scientifiques et partiellement intériorisées par chaque scientifique, que le sociologue doit étudier. A cet égard, il n'est pas jusqu'aux controverses entre chercheurs qui ne soient elles-mêmes le résultat des caractéristiques de l'institution scientifique.

C'est donc avec ces conceptions mertoniennes de la science que Barry Barnes et David Bloor veulent rompre en se réclamant de T. Kuhn, dont ils réinterprètent la notion de paradigme. Kuhn l'avait introduite, non sans s'en repentir par la suite, pour souligner la connexité des dimensions sociales et cognitives à l'œuvre dans tout processus de découverte scientifique[2]. Les tenants de la nouvelle sociologie des sciences utilisent le terme de paradigme pour désigner les cadres sociaux de la science et ainsi rejeter toute distinction entre le système social de la science et le contenu des connaissances scientifiques. En effet, ces auteurs s'intéressent aux *déterminants sociaux des contenus de la connaissance scientifique*. Ils se demandent si l'on peut expliquer en termes strictement sociologiques le contenu et la nature de la connaissance scientifique. Sur cet arrière-fond, Barnes soutient qu'il n'y a pas d'objectivité en sciences, que les connaissances dites scientifiques sont *a priori*, qu'elles n'émergent guère de l'induction empirique. David Bloor a proposé de structurer un programme (dit fort) de recherche sociologique de la science autour de quatre principes[3] : de

---

[1] L'universalisme désigne le fait que toute vérité doit être soumise à des critères de vérification et d'évaluation impersonnels, préétablis, et doit être conforme à l'observation et aux connaissances préétablies. Le communalisme c'est la dimension collective de l'activité scientifique, avec ses effets en termes de réputation, de compétition pour les honneurs et le prestige. Le désintéressement correspond à l'éthique de l'intégrité, par lequel tôt ou tard, les travaux de qualité finissent par être reconnus. Et le doute systématique désigne la disponibilité permanente à la critique.

[2] Dans la postface de 1969, T. S. Kuhn reconnaît le manque de rigueur dans l'emploi qu'il a fait du terme de paradigme, utilisé semble-t-il « de vingt-deux manières différentes » dans son livre. C'est pourquoi, il propose de lui substituer l'expression « matrice disciplinaire » (1972, p. 215) pour désigner les convictions partagées d'un groupe particulier de spécialistes, convictions « formant un tout et fonctionnant ensemble » et incluant les valeurs. Il propose également de n'employer le terme de paradigme que pour un sous-ensemble de la matrice disciplinaire se référant aux exemples communs à tous les spécialistes d'une science, fonctionnant comme des connaissances tacites (p. 226).

[3] Programme décrit dans D. Bloor, *Knowledge and Social Imagery*, The University of Chicago Press, 1976.

causalité (la sociologie doit étudier les conditions déterminant les connaissances scientifiques et les croyances) ; de symétrie (les mêmes causes expliquent les croyances vraies – l'existence de particules subatomiques - et les fausses – la parapsychologie) ; d'impartialité (on doit rendre compte des croyances vraies et fausses, du succès et de l'échec) ; et de réflexivité (appliquer le même schéma d'explication à la sociologie des sciences elle-même). En d'autres termes, pour le programme fort, les connaissances scientifiques doivent être considérées comme des croyances conventionnelles, résultant essentiellement du jeu des intérêts sociaux, découlant d'une dynamique opportuniste, n'ayant qu'une réalité locale et engendrées par les détails contingents de la pratique scientifique (l'objectivité, y compris en mathématiques, est un phénomène social dépendant du cadre culturel dans lequel elle est produite). La mise en œuvre de ces principes s'est effectuée selon deux axes : d'une part, des études mêlant approche sociohistorique et conception macroscopique des facteurs sociaux ; et d'autre part, des études de cas contemporains s'intéressant aux interactions entre chercheurs.

Radicalisant cette posture, au point qu'on peut les qualifier, avec G. Busino, de promoteurs du programme *dur*, les partisans français les plus connus de la sociologie de la traduction (ou encore du socioconstructivisme) sont sans doute Michel Callon, Bruno Latour, Madeleine Akrich et, plus généralement, les chercheurs du Centre de sociologie de l'innovation, au sein de l'Ecole des Mines de Paris[1]. Adoptant, surtout dans leurs premières recherches, une posture d'observation ethnographique, ils ont publié des travaux se présentant comme des récits, décrivant, de façon très détaillée, des pratiques de laboratoire ou bien retraçant, étape par étape, le cheminement d'une innovation sous forme d'une longue chaîne d'interactions qui relie la situation à son environnement[2].

Une explication des processus d'innovations

Deux articles publiés en 1988 (Akrich, Callon, Latour, 1988a et 1988b) sont représentatifs d'une volonté de démystifier la conception habituelle de l'innovation. Si celle-ci réussit – selon ces auteurs -, ce n'est pas parce qu'elle est techniquement parfaite, ni particulièrement adaptée à un environnement qui l'attendrait, mais parce qu'un groupe

---

[1] Pour une présentation détaillée des parcours et stratégies professionnels de ces auteurs, voir Dosse, 1995. On notera que M. Callon, B. Latour, L. Bolstanski et L. Thévenot se sont rencontré et ont collaboré à partir de 1977/78.

[2] Comme l'indique Y. Gingras (2000), David Bloor en 1999 et Barry Barnes en 1998 ont rejeté l'usage que les sociologues de la traduction ont fait du programme fort, jugeant que ces derniers avaient commis des erreurs d'interprétation incompréhensibles.

d'individus effectue tout un travail de conviction, d'adaptations techniques et de négociations. Un travail qui, simultanément, précise l'innovation et adapte les objectifs des acteurs concernés. En d'autres termes, le génie se trouverait moins dans l'inventivité scienfico-technique que dans une compétence stratégique et relationnelle.

Pour rendre compte de la multitude d'intervenants qui interagissent lors du processus d'innovation, la sociologie de la traduction utilise le concept de réseau, *d'acteur-réseau*, ou encore d'« *actants* ». « Pour comprendre le succès ou l'échec, c'est-à-dire la diffusion et ses péripéties, il faut accepter l'idée qu'un objet n'est repris que s'il parvient à intéresser des acteurs de plus en plus nombreux » (Akrich, Callon, Latour, 1988a, p. 16). On notera que, selon cette approche, ce n'est pas l'innovateur qui va intéresser et encore moins un collectif structuré, mais l'innovation. Celle-ci est « perpétuellement en quête d'alliés. Elle doit s'intégrer dans un réseau d'acteurs qui la reprennent, la soutiennent, la déplacent » (p. 16). En utilisant ce modèle d'analyse, l'observateur doit, pour comprendre le succès ou l'échec d'une innovation, ou plus généralement, pour comprendre un processus de conception et de mise en œuvre d'une nouveauté :

- repérer les groupes d'acteurs, les uns alliés, les autres adversaires ou sceptiques (la classification n'étant pas nécessairement figée) ;
- identifier le ou les dispositifs d'intéressement, c'est-à-dire le ou les ensembles(s) de liens qui unissent l'objet à tous ceux qui le manipulent ;
- reconstituer la succession des étapes par lesquels les « actants » parviennent à enrôler des alliés et finalement triompher ou échouer.

Examinons l'intérêt de cette méthode et de ce vocabulaire sur un exemple.

L'exemple de l'élevage des coquilles Saint-Jacques

Michel Callon rapporte les résultats d'une recherche sur la « domestication » des coquilles Saint-Jacques dans la baie de Saint-Brieuc. Il a suivi les travaux d'un groupe réunissant scientifiques et marins pêcheurs, cherchant à « maîtriser la culture des coquilles Saint-Jacques, afin d'augmenter la production » (Callon, 1986, p. 178). Selon l'auteur, dix années de coopération entre marins et chercheurs auraient permis de dépasser la quasi-ignorance sur la croissance des coquilles, en produisant et certifiant des connaissances.

Ces dix années se sont caractérisées par quatre étapes de traduction :

- il a d'abord fallu que des chercheurs se *rendent indispensables* en proposant et faisant admettre *une problématique* sur la question de l'élevage des mollusques. Ils ont, pour cela, repéré trois catégories d'acteurs (les coquilles Saint-Jacques, les marins pêcheurs de la baie de Saint-Brieuc et leurs collègues scientifiques) et inventé une

problématique qui met en scène ces acteurs, en montrant qu'ils ont tous intérêt à expérimenter les méthodes d'élevage japonaises ;

- il a fallu ensuite qu'ils construisent des *dispositifs d'intéressement* pour sceller des alliances. En effet, il ne suffit pas que les acteurs convoqués par la problématique acceptent d'y entrer. Il faut qu'ils y restent et qu'ils ne modifient pas trop le scénario prévu par les chercheurs. Ces derniers vont tenter d'*enrôler* les autres entités (y compris les coquilles) en les amenant à *rompre les liens* qu'ils entretiennent avec le reste de la société. Et ce travail d'intéressement va prendre corps dans des dispositifs[1] ;

- dit autrement, il va falloir que les promoteurs de l'innovation travaillent d'abord à simplifier la réalité (le contexte) pour la rendre manipulable en vue de leurs objectifs. Par exemple, les chercheurs vont s'efforcer de produire des données statistiques sur la croissance des coquilles Saint-Jacques (tableaux et courbes), de manière à ce que toutes les discussions se focalisent sur cette question et autour des objets intermédiaires que sont les statistiques. Ce faisant, ils amènent les différents acteurs à partager le même cadre d'analyse (si l'effort réussit). Pour les sociologues de la traduction, un tel effort de simplification, en vue de mobiliser, est appelé *investissement de forme*[2]. Ce sont ces investissements qui donnent forme à la traduction ;

- si le processus d'intéressement réussit, si les investissements de forme s'avèrent pertinents, l'acteur est considéré comme « enrôlé » ou « mobilisé ». L'enrôlement est fait de coups de force, de ruses, de négociations multilatérales[3];

- enfin, quatrième étape, il faut élargir le cercle des individus enrôlés. Et pour cela, toute la question est de savoir si les acteurs déjà enrôlés, qualifiés alors de *porte-parole* de leur groupe, sont suffisamment représentatifs pour entraîner (*mobiliser*) la grande masse. Ce travail de porte-parole consiste à traduire la problématique des initiateurs, dans le registre d'intérêt des autres intervenants, quitte d'ailleurs à tricher, à travestir la réalité. Ce travail passe par la réalisation de nombreux *déplacements* concernant la manière de présenter les choses.

Une dimension centrale de la sociologie de la traduction est la place et le rôle accordé aux objets et aux animaux (appelés actants non-humains). Bruno Latour (1994) a décrit l'importance que les sociologues de la traduction entendent donner aux objets, non seulement dans les processus d'invention scientifique, mais également dans l'activité professionnelle et, plus généralement, dans toute situation sociale. Dans cet article, l'auteur se base sur une conception de la société humaine, construite en opposition à la société des babouins (ou plus généralement, des primates non humains). Selon lui, ce qui fait la principale différence entre les interactivités simiesque et humaine réside dans le fait que la première est « sans cadre ». C'est l'existence de ce cadre, mettant à distance le reste de la société, qui permet aux individus d'engager une interaction proprement humaine. Sans ce cadre, sans l'arrière-plan de

---

[1] Dans la perspective de la sociologie de l'innovation, les coquilles Saint-Jacques vont être intéressées par le collecteur de larves, instrument importé du Japon, pour élever les mollusques…

[2] Voir Thévenot (1985), ainsi que Dosse (1995).

[3] Dans cette perspective, on rencontre des expressions surprenantes, comme « c'est avec les coquilles que les trois chercheurs doivent conduire les négociations les plus dures et les plus longues » (p. 190).

la situation qui précise un certain nombre de conventions, l'interaction se dissoudrait (les acteurs de l'interaction seraient sans cesse interrompus, obligés de rediscuter tous les points considérés préalablement comme acquis).

Et pour Bruno Latour, ce sont des dispositifs, des objets techniques, des instruments qui constituent ce cadre. Les objets permettent de faire durer les interactions : « à chaque fois qu'une interaction dure dans le temps et s'allonge dans l'espace, c'est qu'on l'a partagée avec des non-humains ». Pour lui, il n'est nul besoin de postuler une réalité en surplomb (la société) ou de s'intéresser aux croyances. Il faut accepter l'idée qu'il n'y a que des événements, issus de la pratique, et admettre que les faits sont à la fois fabriqués et autonomes (une fois produites, les innovations semblent échapper à leurs concepteurs).

Il en résulte une conception particulière du social où « il n'y a que des acteurs – des actants -, dont chacun ne peut « passer à l'action » qu'en s'associant à d'autres qui vont le surprendre, le dépasser » (Latour, 1994). La mission de la sociologie en découle : elle doit reconstituer « l'échange des propriétés entre les acteurs humains et non-humains, suivre le travail, entièrement assignable, pour localiser et pour globaliser » (Latour, 1994). Selon cette approche, les objets expliquent la société, autant qu'ils sont expliqués par elle.

Examinons les limites de ces courants, en présentant quelques unes des critiques les plus fréquentes qui leur sont adressées.

CRITIQUES DES « NOUVEAUX » SAVOIRS SOCIOLOGIQUES

De la même manière que Giovanni Busino (1993) avait proposé une *critique du savoir sociologiques*, je vais mobiliser un certain nombre de travaux ayant tous pour objectif de formuler une critique argumentée de tout ou partie de la sociologie de la traduction et des courants qu'elle mobilise. Bien entendu, ces critiques sont "situées" dans l'espace des sciences sociales et ne sont que partiellement désintéressées. Toutefois, bien que provenant d'approches souvent présentées comme opposées et irréconciliables (typiquement individualisme méthodologique contre théorie des champs), je les mobiliserai de façon conjointe en retenant que cette diversité d'approches peut présenter une complémentarité, une façon d'apprécier sous une multiplicité d'angles un même phénomène.

Critiques de la nouvelle sociologie des sciences

J'ai classé ces critiques en cinq catégories, selon qu'elles portent : sur la prétention à être en rupture ; sur les contradictions internes au raisonnement ; sur la conception de la

sociologie et des concepts mobilisés ; sur la position même des partisans du programme fort ; et sur les conceptions de la science.

Critiques de la prétention de nouveauté et de rupture

Tandis que les promoteurs et les membres de ce courant affirment régulièrement le caractère radicalement novateur de leur approche, il faut souligner leur ignorance (feinte ou réelle) des travaux antérieurs. Ainsi, M. Fournier (1982) rappelle que Durkheim, Mauss, Halbwachs avaient très tôt envisagé le caractère social de la science, non seulement au sens où l'activité scientifique est l'œuvre d'un collectif (« avec ses définitions propres, des traditions déjà anciennes et une méthode qui n'était qu'à lui »), mais également en ce qu'elle « demeure toujours en relation, plus ou moins étroite selon le cas, avec d'autres modes ou éléments de connaissance (sens commun, religion, etc.) ». Durkheim avait même souligné, sans développer ce point, que l'activité scientifique ne tenait pas uniquement dans les acquis théoriques validés, mais qu'elle comportait une part majeure en cours d'élaboration, « concrète et vivante, qui s'ignore en partie et se cherche encore, (…) la vie scientifique tandis qu'elle est encore à l'état libre ». Rappelons également que, pour développer sa conception de la sociologie des sciences (articuler les points de vue des savants avec leurs positions sociales), Merton (1947) classe la manière dont Marx, Scheler, Manheim, Durkheim et Sorokin ont envisagé l'étude des interactions entre science et société. C'est ce qui permet à P. Bourdieu (1994) de souligner que le programme fort, « en faisant abstraction de la logique spécifique du monde de la production et des producteurs professionnels » (p. 92), constitue une régression par rapport à R. K. Merton. Rappelant, lui aussi, que R. K. Merton avait déjà abondamment traité la question de la science comme « mélange indissociable de social et de cognitif », G. Busino (1998) ajoute qu'il avait posé que « la tâche de l'analyste consiste à ne pas confondre la nature sociale avec les procédures explicatives ».

M. Dubois (1999) fait remarquer que la question de savoir si l'on peut expliquer en termes strictement sociologiques le contenu et la nature de la connaissance scientifique – question que B. Barnes, D. Bloor et H. Collins présentent comme novatrice - avait déjà été traitée dans les années 1930 par B. Hessen et Bernal. Ces derniers avaient, dans une perspective marxiste, cherché à rendre compte de la dépendance sociale de la science, ainsi que du fait que la connaissance scientifique ne progresse pas de façon aléatoire. Ces travaux ont ainsi permis de pointer combien l'institution scientifique permet de satisfaire à une demande sociale. Dans le même sens, F.-A. Isambert (1985) rappelle qu'avant R. K. Merton, toute une lignée relativisante de la sociologie de la connaissance allant de Weber à Schütz,

ainsi qu'à Berger et Luckman, sans oublier l'ethnométhodologie et Kuhn, ont souligné, à leur manière, l'importance d'évaluer l'influence des faits sociaux sur l'apparition de nouvelles productions scientifiques. G. Gurvitch (1966) identifiait quatre catégories d'interactions entre connaissance scientifique et cadres sociaux : expérimentations, hypothèses, organisations de production et de diffusion de résultats (pp. 34-5). Ce qui lui permettait de comparer, pour différents types de sociétés, les formes et la place relative occupée par la science. Enfin, mentionnons les perspectives ouvertes par l'Ecole de Francfort qui, recherchant l'origine de la domination du côté du monopole de la connaissance et du savoir, visait la reconstitution des relations entre les théories scientifiques et les conditions sociologiques de leur production, sans négliger l'étude du sens socio-historique des résultats de la science.

Quant au fait que les innovations échappent à leurs concepteurs, G. Simmel avait déjà décrit ce phénomène dans la *Tragédie de la culture*. Ainsi, constatait-il que « l'esprit engendre d'innombrables productions qui continuent d'exister dans leur autonomie spécifique, indépendamment de l'âme qui les a créées » (1988, p. 177). Ce constat ne concernait d'ailleurs pas uniquement les inventions, puisque « dans presque tous les produits de notre activité spirituelle, il y a une certaine quote-part de signification qui n'a pas été créée par nous » (p. 203). Simmel situait ainsi la tragédie de la culture dans la déchirure s'insinuant nécessairement entre le sujet de la création et ses objets : « les contenus culturels sont certes créés par des sujets et destinés à des sujets, mais dans le stade intermédiaire de la forme objective qu'ils prennent (…), ils évoluent suivant une logique immanente, et deviennent par là-même étrangers à leur origine et à leur fin » (pp. 205-6). Précisons que l'auteur inclut explicitement dans cette analyse les dispositifs techniques produits industriellement à des fins marchandes[1]. Abordant à son tour la question des techniques devenues incontrôlables, G. Gurvitch (1968) met en exergue le rôle du groupe des technocrates dans ce processus : « détenteurs des secrets techniques, des engins techniques tout-puissants, de compétences hors pair, (…) ils se trouvent en position de substituer le subalterne à la vue d'ensemble, de dominer au lieu d'obéir ». C'est bien l'indépendance croissante de ce groupe professionnel qui

[1] « Ainsi, par exemple, la fabrication industrielle de bien des produits manufacturés peut suggérer celle de produits secondaires pour lesquels il n'existe pas vraiment de besoin ; mais la nécessité contraignante d'utiliser à plein ces installations une fois créées, pousse à cette fabrication ; la série technique exige, en elle-même, d'être complétée par des membres dont la série psychique (…) n'a pas besoin ; ainsi naissent des offres de marchandises qui suscitent à leur tour des besoins artificiels et, du point de vue de la culture des sujets, insensés » (Simmel, 1988, p. 206).

explique le décalage croissant entre le développement des techniques, d'une part, et les structures sociales et leurs œuvres de civilisation, d'autre part.

Critiques soulignant les contradictions internes au raisonnement

Un autre ensemble de critiques s'adressent au cœur même de l'argumentation pour en souligner le caractère profondément paradoxal. Ainsi, F.-A. Isambert (1985) fait remarquer que la « nouvelle sociologie des sciences » veut montrer : d'une part, que tout, dans l'activité scientifique, connaissance et faits, est dépendant d'influences sociales, voire est déterminé par des facteurs sociaux ; d'autre part, que l'on ne peut distinguer le cognitif du social. Pour tenir ces deux positions incompatibles (ou bien on veut apprécier l'influence du social sur le cognitif et dans ce cas, il faut pouvoir distinguer le social du cognitif ; ou bien il y a indistinction et dans ce cas, on ne peut rien montrer), les auteurs en restent à des formules très générales, incapables de montrer avec précision ces influences. Plus fondamentalement encore, s'il est impossible de dégager une rationalité scientifique objective, tirée de l'analyse des faits, la sociologie des sciences, elle-même postulant au statut de science, ne peut prétendre à un statut privilégié et chercher à démystifier les pratiques des scientifiques.

Conséquence logique de ces contradictions imbriquées, les tenants du programme fort réduisent l'influence du social à une seule dimension, celle concernant les pratiques stratégiques des chercheurs, considérés comme des illusionnistes, produisant autant les connaissances que les faits sur lesquels ils s'appuient pour prouver leurs théories. Comme le souligne G. Busino (1998), cela conduit à une nouvelle contradiction : « Mettre tous les savoirs sur le même plan, nonobstant les disparités des critères internes de validation, revient à dire qu'il est impossible d'expliquer pourquoi des savoirs survivent aux conditions particulières de leur élaboration » (p. 45). Ils font, par exemple, fi des contraintes méthodologiques s'exerçant au travers de normes cognitives auxquelles les chercheurs doivent se plier, notamment sous la forme de l'exercice d'une censure scientifique. Par ailleurs, reconnaître que tous les critères permettant d'identifier la connaissance scientifique ne sont ni invariants ni universels n'autorise nullement à conclure que la connaissance scientifique est instable et dépend du contexte social. « La gravitation, l'imperméabilité des corps, l'inertie, la désintégration de la matière, les états solides, liquides, gazeux, etc., prouvent exactement le contraire » (Busino, 1998, p. 71).

De son côté, note F.-A. Isambert, les études de cas, dont certaines empruntent à l'ethnométhodologie, bien que très détaillées, ne sont pas vraiment mobilisées comme des

preuves ou la base d'une induction, mais juxtaposées aux affirmations du programme fort. C'est également ce que dénonce P. Ragouet (2002) qui pointe le faible retour réflexif sur le statut des matériaux recueillis lors d'observations ethnométhodologiques. Y. Gingras (1995) montre qu'il existe un gouffre entre les justifications des thèses du programme fort et les preuves empiriques que ses partisans disent apporter. D'ailleurs, la plupart des descriptions d'inspiration ethnographique seraient volontiers admises par la plupart des sociologues, des politologues et des historiens qui ont l'habitude de s'intéresser aux contextes sociopolitiques des décisions, ou aux dimensions matérielles de la réalité pour rendre compte de phénomènes sociaux, n'étaient les déclarations de rupture radicale et le parti pris de donner aux objets la capacité d'agir.

Critique de la conception de la sociologie et des concepts mobilisés

Vers la dissolution de la sociologie ? A ces critiques, s'ajoutent celles portant sur la conception même de la sociologie, réduite à des choix méthodologiques. Dans cette perspective, comme le résume P. Ragouet (2002), au-delà de leurs différences internes, les tenants du programme fort ont en commun : le *textisme* (s'intéresser essentiellement aux discours, aux textes, aux « inscriptions littéraires », comme si la pratique scientifique ne s'appuyait pas sur des faits naturels), *l'hyper-relationnisme* et une tendance à la *compulsion idiographique.* Le relationnisme est une expression empruntée à K. Mannheim (*Idéologie et utopie*) qui « signifie que tous les éléments de signification dans une situation donnée se rapportent les uns aux autres et tirent leur sens des interrelations réciproques dans un cadre de pensée donné ». Ce qui permet de faire l'économie de la détermination du poids relatif des facteurs, de leur importance, de leur chronologie, de la hiérarchie entre laboratoires et disciplines, des positions et dispositions des agents, elles-mêmes résultant de leur socialisation antérieure.

Par ailleurs, « considérer les microbes comme des "acteurs sociaux" et des dispositifs techniques comme des quasi-objets capables de "réflexion" (…) implique l'abandon pur et simple des catégories traditionnelles de la sociologie (…) [et] débouche sur un "jeu littéraire" qui sacrifie bel et bien l'essentiel du projet scientifique de la sociologie des sciences » (Dubois, 2002). Enfin, P. Ragouet souligne combien cette sociologie n'a guère besoin de l'histoire. D'où le choix pour des techniques d'observation *hinc et nunc* et, corrélativement, du rejet de certaines questions et thématiques de recherche. En réalité, ajoute l'auteur, la sociologie ne saurait se réduire à une entreprise purement descriptive ou

idiographique, oublieuse des corpus théoriques antérieurs et ne cherchant pas à mettre en relation les observations avec d'autres faits.

Un autre ensemble de critiques vise *l'incapacité des tenants du programme fort à envisager une multiplicité d'explications*. Ainsi, M. Dubois (2002) pointe le fait que la radicalité du programme fort « repose tout entière sur cette clause qui implique qu'*à un phénomène unique ne peut correspondre simultanément une justification rationnelle et un enracinement social* ». Alors qu'il faudrait reconstituer les logiques à l'œuvre, les "bonnes raisons" qu'ont les scientifiques de privilégier telle théorie dans telle situation (les théories ne sont ni toujours, ni totalement contraignantes), « identifier dans une perspective sociologique *la dynamique argumentative* propre à son domaine d'étude ». Dans le même sens, G. Busino (1998) parle de la nécessité d'étudier les règles de l'argumentation (en s'appuyant sur les travaux de J.-B. Grize[1]) et le fonctionnement des espaces de discussion (J. Habermas), pour bien montrer en quoi le domaine scientifique est différent du sens commun (ce ne sont pas les mêmes formes d'argumentation : plus impersonnelle et démonstrative dans la science, plus dépendante des représentations et visant la conviction dans la logique naturelle). C'est aussi ce que pense Y. Gringas pour qui le programme fort occulte « le rôle moteur de l'argumentation dans le processus d'évaluation et de certification des connaissances », cette argumentation quant à elle ne pouvant puiser qu'aux ressources cognitives collectives disponibles au moment du débat. On pourrait ajouter que les capacités culturelles individuelles à participer aux discussions, comme l'audace, l'élégance et l'aisance (Bourdieu, 2001, p. 89), ou encore la capacité à prendre la parole publiquement (Bourdieu, 1979), ne sont pas sans lien avec la possession de titres, une certaine socialisation antérieure, une compétence socialement acquise à dominer. Et puis, il faut du temps pour argumenter et contre-argumenter, expérimenter à nouveau et ainsi sélectionner les théories scientifiques selon des arguments rationnels (Boudon, 2003). C'est sur le long terme, à force de rectifications argumentatives, sous le contrôle social des membres de la cité savante que s'élabore une objectivité discursive. Ce n'est qu'en référence à toutes ces dimensions que peuvent être pertinentes des microanalyses à caractère ethnographique, considérées alors comme le point de départ d'un questionnement et d'une explication (notamment, par comparaisons et mise en perspective historique et sociale).

---

[1] Grize (J.-B.), *De la logique à l'argumentation*, Genève, Droz, 1982.

Critiques des conceptions de la science

G. Busino (1998) rappelle que les travaux du programme fort ont donné naissance à de nombreuses études basées sur une conception de la science comme système de conventions, qui consiste à penser que même les méthodes des scientifiques ne sont que le résultat de comportements instrumentaux, fondés sur un consensus à propos de certains principes fondamentaux. Dès lors, non seulement les savoirs des sciences sont considérés comme identiques à ceux du sens commun, mais on pose (sans le démontrer précisément) l'existence d'un déterminisme entre formes de connaissances et cadres sociaux. En d'autres termes, en la considérant comme l'extériorisation de la société et de ses principes d'organisation, les tenants du programme fort en arrivent à dissoudre la science dans l'arbitraire (Isambert, 1985) et à postuler que la raison et la rationalité sont des idéologies ou que la science est équivalente à la magie[1].

Quant au scientifique, il est conçu comme un bricoleur opportuniste fabriquant les faits scientifiques par une démarche de conviction. « Mais si tout est illusion, comment se fait-il que certaines de ces illusions durent si longtemps et qu'elles puissent résoudre tant d'énigmes intellectuelles et de difficultés pratiques ? » (Busino, 1998, p. 49). Personne ne nie que la science est immergée dans la société, pas plus que les connaissances scientifiques sont redevables aux techniques et aux dispositifs. Mais « pourquoi considérer que la science en train de se faire est plus importante que la science déjà faite et pourquoi juger la science exclusivement à partir des modalités de son émergence et de sa production » (p. 52) ? D'une part, la valeur et la validité du savoir scientifique dépassent les contextes qui en ont favorisé et permis la production. D'autre part, cela n'explique pas « pourquoi un énoncé, construit en un moment particulier et dépendant d'instruments spécifiques, est plus efficace qu'un autre pour rendre intelligible la réalité » (p. 56).

A vrai dire, rien ne prouve que tous les savants sacrifient leur intérêt scientifique à celui de leur carrière. Quant à ceux qui le font, il n'est pas certain que cela les éloigne systématiquement des objectifs de la science. Plus généralement, les comportements des scientifiques ne s'expliquent pas par le seul calcul rationnel (cynique), mais par la logique spécifique au champ de la science, caractérisée par la compétence et l'appétence, c'est-à-dire :

[1] Sans rajouter à l'infini des références critiques, on peut citer C. Grignon (2004) : « par un retournement complet, la radicalisation de la sociologie des sciences conduit ainsi la sociologie à favoriser le retour du besoin antiscientifique de croyance que l'esprit de libre examen dont elle est issue avait combattu et refoulé » (p. 127).

« le capital scientifique incorporé (…), devenus sens du jeu, (…) [ainsi que] la croyance non seulement dans les enjeux mais aussi dans le jeu lui-même » (Bourdieu, 2001, pp. 101-103). Cette logique peut conduire au progrès de la science, mais à une condition : que la discipline ait acquis une forte autonomie (coût d'entrée élevé, indépendance vis-à-vis de la demande sociale). A mesure que s'affirme cette autonomie, chaque savant est confronté à « des concurrents de plus en plus fortement armés pour le critiquer rationnellement et le discréditer : (…) l'antagonisme (…) tend à devenir de plus en plus radical et de plus en plus fécond parce que *l'accord forcé* où s'engendre la raison laisse de moins en moins de place à l'impensé de la *doxa* » (Bourdieu, 1976, p. 99). En d'autres termes, « les conditions de validité d'une théorie ne se confondent pas avec ses implications sociopolitiques » (Busino, 1998, p. 39) et les fondateurs du programme fort, *confondent crédibilité* (résultant en partie du jeu politique) *et validité* (résultat de la mise en œuvre de procédures et méthodes, d'évaluation, de vérifications).

Sans oublier que se centrer sur la seule observation de la situation, prétendre que toute connaissance n'a de valeur que localement, « constitue une source d'aveuglément quant aux processus à l'œuvre hors du laboratoire qui permettent d'expliquer la formation d'un consensus autour de la validité de telle ou telle connaissance » (Busino, 1998, p. 50). C'est considérer que le laboratoire est coupé du monde de mille façons, alors qu'il est avant tout situé dans un espace hiérarchisé comportant d'autres laboratoires, d'autres disciplines (Bourdieu, 2001, p. 55). C'est s'empêcher de comprendre comment « des scientifiques travaillant indépendamment les uns des autres, dans des sites différents, parviennent à élaborer des découvertes identiques, simultanément » (Dubois, 1998, p. 289), c'est faire fi de l'arrière-fond commun « qui permet de différencier l'attitude scientifique d'autres types d'attitudes ».

En adoptant la posture qui consiste à ne rien comprendre aux sciences étudiées, en ignorant volontairement le contenu même de la discipline qu'ils observent, les tenants de la nouvelle sociologie des sciences n'abordent l'activité scientifique « que dans sa dimension phénoménale sans que l'observateur (…) ne puisse saisir (…) ce qui échappe à la stricte contemporanéité de la perception – notamment les antécédents et les finalités théoriques des acteurs observés » (Dubois, 1999, p. 50). Ils commettent ainsi deux grandes catégories d'erreurs : ils ignorent les dimensions sociales, culturelles et cognitives propres à l'action scientifique, en donnant une représentation désocialisée ; et ils réduisent les interactions à leur pure apparence (les intrigues), occultant la construction de sens, l'activité proprement conceptuelle, ainsi que la mobilisation des savoirs formalisés (notamment sous forme

d'instruments). Comme le souligne T. Shinn (2000), ils ignorent également et volontairement, avec le concept de *non-différenciation, de tissu sans couture*, les différentes formes de la division du travail scientifique et technique. Ce qui leur interdit de comprendre « la permanence des institutions historiques et la réalité des frontières entre groupes d'acteurs constitués autour d'objectifs et de procédures spécifiques », mais également le rôle que joue cette même division du travail, non dénuée de dynamisme, dans la convergence intellectuelle, c'est-à-dire dans la lente appropriation par des univers professionnels distincts, de concepts et de dispositifs communs.

La position des partisans du programme fort et la diffusion du courant

On peut enfin pointer les raisons contextuelles pour lesquelles ce courant s'est si largement diffusé. Pour G. Busino, cela tient au fait que ses partisans se rattachent aux *cultural studies* qui, valorisant les différences et les identités particulières, confèrent désormais au relativisme une position hégémonique dans les universités nord-américaines[1]. Par ailleurs, ces doctrines sont le produit d'une situation historique, celle de la montée en puissance de la technologie, dans le développement des biens et des services, situation qui peut faire oublier que la logique qui gouverne la science est différente de celle qui gouverne la technologie : alors que la première est caractérisée par la diffusion des connaissances en dehors d'objectifs marchands, la seconde cultive le secret au service de l'accroissement des rendements économiques.

M. Dubois (2001, pp. 50-57), en reconstituant la genèse des courants de la nouvelle sociologie des sciences (du début des années 1970 à la fin des années 1990), pointe le caractère entremêlé des motivations idéologiques (dénoncer la technocratie, rendre démocratique la science et la technique, être progressiste[2]) et stratégiques (se positionner contre les mertonniens, puis en opposition par rapport aux autres courants de la sociologie des sciences) des acteurs du programme fort et du socioconstructivisme. C'est ce double ancrage

---

[1] Voir la reconstitution de la genèse et des évolutions de ce courant dans A. Mattelart et E. Neveu (1996).

[2] C'est en cela qu'une certaine proximité existe avec une partie des *cultural studies*. En effet, comme le résument A. Mattelart et E. Neveu (1996), si le « retour vers le sujet », qui caractérise l'évolution récente de ce courant, est positive, on ne peut ignorer qu'« en se focalisant uniquement sur la liberté de l'individu-consommateur », les chercheurs des *Cultural studies* peuvent « se débarrasser à bon compte des questions que posent les termes de l'échange sur un marché de flux qui reste profondément inégalitaire » et encouragent une « sous-estimation des déterminations sociales et économiques, du poids des grandes stratégies industrielles et financières, ainsi que des enjeux géopolitiques de la production industrielle de culture et de communication ». Et plus généralement, « à force de s'obnubiler sur des "lectures négociées", on en oublie dans quelle société vit le récepteur, quelle marge

(mobiliser, au service d'une posture politique recevable, un ensemble de catégories d'analyses de plus radicales) qui expliquerait le succès et la permanence de ces thèses.

En résumé

De ces critiques, je retiendrai que, prétendant être en rupture, les partisans du programme fort affichent une distinction à la fois rhétorique et idéologique pour acquérir une position dans le champ des sciences sociales, tout en limitant les capacités de construire un savoir cumulatif. S'ils mobilisent des descriptions à caractère ethnographique, c'est bien souvent sans lien réel avec leur intention affichée. Leur théorie présente plusieurs contradictions logiques (indistinction social/science ou social/technique et volonté de montrer le caractère social de la science ou de la technique ; risque de nier tout fondement scientifique à leur démarche). Ils réduisent la sociologie à la pratique de descriptions fondées sur des observations ou des analyses de discours, mettant en jeu des objets interagissant avec des humains le long de réseaux sans hiérarchie, où tout se joue dans la situation entre des acteurs a priori égaux. Ils conçoivent la science comme un univers de pures relations tactiques entre acteurs rationnels et cyniques, construisant les faits en même temps que les (fausses) connaissances. Ils occultent ainsi l'importance des hiérarchies individuelles de capitaux et de compétences, les positions préexistantes des laboratoires ainsi que l'organisation interne à ces derniers. Ils négligent également l'importance du temps nécessaire à l'argumentation et à la sélection des théories pertinentes, temps souvent pluri-décennal.

Critiques de la sociologie de la traduction

A ces critiques, s'ajoutent celles visant plus directement la sociologie de la traduction appliquée aux phénomènes de "diffusion de l'innovation".

Critiques de la posture "en rupture"

Là encore, les tenants de la sociologie de la traduction mettent en avant le fait qu'ils seraient les premiers à s'intéresser à l'importance des objets dans la genèse des phénomènes sociaux. Mais, comme le signalent A. Bidet, T. Pillon et F. Vatin (2000), « les objets techniques, formes sociales cristallisées, constituent à côté des institutions, au sens ordinaire du terme, un élément essentiel de ce que Emile Durkheim appelait la "morphologie sociale" » (dans les *Règles de la méthode sociologique*). Plus prêt de nous, les fondateurs de la

---

de manœuvre entre la contrainte et l'autonomie individuelle l'ordre social et productif est laissée effectivement aux usagers ».

sociologie du travail française n'ont pas ignoré "le phénomène technique", ni le caractère social de son introduction dans les milieux organisés. Pour eux, « le progrès technique, en définitive, ne paraît pas suivre une évolution que l'on puisse réduire à une sorte de zoologie ou d'embryologie des machines (...) ; mais on ne peut pas non plus la ramener à une simple histoire pratique de la raison (...). Les technologues, attachés à l'histoire et aux anticipations de la technique, ont tendance à négliger des incidences sociales qui paraissent étrangères à leurs préoccupations immédiates » (Naville et Rolle, 1964, p. 359). Plus précisément, Georges Friedmann soulignait que l'évolution technologique n'influence pas le travail concret sans médiation, sans que certains acteurs clés interviennent, notamment les ingénieurs, à travers la rationalisation « scientifique » du travail, s'accompagnant d'un éclatement des tâches, augmentant le rendement des travailleurs « spécialisés » (Friedmann, 1956, p. 27). En même temps qu'ils critiquaient la logique interne des rationalisateurs, G. Friedmann et ses collaborateurs avaient, non seulement fondé leur analyse sur le caractère social de la diffusion des techniques, mais ce social était envisagé en termes de rapports sociaux (Naville, 1956) entre catégories socioprofessionnelles, l'enjeu du changement technique étant de réduire la dépendance des entrepreneurs aux salariés. De plus, le "machinisme" qu'ils prenaient en compte incluait, non seulement l'organisation du travail autour de l'automatisation de la production, mais également tous les dispositifs de communication, dans la sphère professionnelle, comme dans les "loisirs"[1].

Critiques de la notion de réseau

Si la sociologie de la traduction est donc loin d'être la première à s'intéresser aux objets, la manière dont elle procède pour rendre compte de leur appropriation/diffusion n'est pas sans susciter des critiques argumentées. Ainsi du recours au modèle d'explication centré sur le réseau sociotechnique. Certes, l'usage en sciences sociales du terme de réseau n'est pas récent et l'introduction des représentations qui le sous-tendent remonte aux fondateurs de la sociologie[2]. Cependant, il faut bien admettre que son extension à un ensemble toujours plus grand d'objets d'études coïncide avec certaines évolutions sociopolitiques : fragmentation des

[1] Nous développons au chapitre suivant la question de l'apport de la sociologie du travail à l'étude de l'interaction entre technique et travail.

[2] Pour une présentation des différents auteurs des sciences sociales ayant mobilisé le terme de réseau ou contribué à décrire le social sous l'angle des réseaux, voir J. Coenen-Huther (1993) et F. Deroy (2000). Tous les deux soulignent que parmi les premiers sociologues, Simmel avait envisagé le social sous la forme de réseaux, même s'il n'employait pas nécessairement ce terme. Il en va de même avec N. Elias lorsqu'il introduit la notion de configurations. Nous revenons sur le concept de réseau au chapitre 4.

collectifs basés sur l'appartenance à une profession, un syndicat, une représentation de classe, suite à une série ininterrompue de transformations des entreprises ; marchandisation croissante des activités sociales et importance accrue des pratiques consuméristes ; critique systématique des institutions et notamment des structures étatiques. En d'autres termes, le succès des emplois du terme est lié à certaines transformations qu'il est supposé décrire.

Aussi faut-il chercher à en comprendre la genèse pour faire la part entre ce qui relève d'évolutions objectives du social (l'objet) et ce qui tient aux modifications des pratiques chez les « observateurs ». C'est ce à quoi s'emploie Pierre Musso (2003, 2001) notamment, en reconstituant le rôle de Saint-Simon et des saint-simoniens dans l'invention de la logique réticulaire. Le terme de réseau a, en effet, pris son sens moderne, en un moment bref, à la charnière des XVIIIe et XIXe siècles, grâce à Saint-Simon qui a été le premier à en faire « un concept au sens philosophique fort ». Plus précisément, il a défendu l'idée que le mode de passage le plus économique (non révolutionnaire) vers la société industrielle (modèle de la circulation) nécessitait la fluidification des circuits financiers (« l'argent est au corps politique ce que le sang est au corps humain »), laquelle appelait le développement de réseaux bancaires et de voies de communication[1]. Et si l'idée de réseau prend une telle importance dans la pensée de Saint-Simon, c'est parce qu'il l'envisage à la fois comme passage (intermédiaire) et support (médiation). A cette précision près qu'il s'agit d'un « passage qui passe », qui est appelé à s'effacer, et non à se figer en institution (la grande hantise de Saint-Simon). En résumé, le concept que forge Saint-Simon comprend un constat critique (le réseau de contrôle étouffe la société) et un concept pour théoriser la transition (vers la société organisée), grâce à la mise en œuvre de réseaux de communication (programme de grands travaux). Mais presque aussitôt échafaudé, lors de sa divulgation-vulgarisation par les saint-simoniens, ce concept se dégrade en une techno-utopie réticulaire (le seul déploiement d'un dispositif technique, ici en réseau, va provoquer du changement social) et, d'autre part, en une *technologie de l'esprit* réticulaire (tout peut s'expliquer au moyen de ce terme). Exit la critique

[1] On pourra objecter que c'est F. Quesnay (1694-1774), dans le *Tableau économique* (1758), qui a le premier théorisé l'importance de la circulation dans la création de richesses. Pour ce dernier, en effet, la circulation de biens (matières premières, produits finis, monnaie) permet l'accroissement de la production. C'est ce que souligne M. Foucault (1966), lorsqu'il replace, dans le contexte épistémologique du XVIIIe siècle, l'étude des échanges : « l'argent ne devient richesse réelle que (…) quand il remplace les marchandises, quand il leur permet de se déplacer (…) On retrouve ici la vielle métaphore d'une monnaie qui serait à la société ce que le sang est au corps » (p. 190-191). Toutefois, nous privilégions l'apport de Saint-Simon sur la question de la fluidification, parce qu'il a très directement influencé la pensée techniciste, au cœur de l'étude contemporaine de l'articulation entre technique et social.

sociale, l'action collective, l'idée que le réseau n'est que transition[1]. Et c'est ce concept dégradé que l'émergence d'Internet a, récemment, aidé à faire resurgir.

Parmi d'autres, la thèse de M. Callon sur les réseaux technico-économiques est épinglée par P. Musso, notamment parce qu'en soutenant que « le réseau devient la figure de la méta-liaison et l'objet d'une dynamique interne d'autorégulation et d'explication du social », il renoue avec la croyance en une force de transformation émanant des réseaux eux-mêmes, et ce faisant, tout comme les saint-simoniens, évacue la question du pouvoir et du contrôle dans les systèmes techniques. P. Musso qualifie cette omniprésence du réseau de rétiologie, cette idéologie contemporaine qui fusionne la techno-utopie et la technologie de l'esprit réticulaire. Elle « marque ainsi le stade de la vulgarisation commerciale d'un concept » (Musso, 2003, p. 327). Au fond, les rétiologues raisonnent en cercle : dès lors qu'ils posent que le social est fragmenté (qu'il devrait l'être ou va l'être) et qu'il existe un besoin de communication (anthropologique) pour retendre le lien social, tout réseau de communication (notamment internet) apparaît comme la solution.

Ainsi, rappeler le contenu de la pensée de Saint-Simon s'avère d'autant plus pertinent que la sociologie de la traduction est portée par des ingénieurs sociologues bénéficiant de ressources sociales non négligeables[2], à une époque où triomphent les réseaux techniques. Cela permet de souligner que la mobilisation de la notion de réseau sociotechnique s'inscrit dans une histoire de la pensée parfaitement située : il s'agit d'une conception techniciste du social, envisagé sous forme de flux, où la métaphore du réseau renvoie directement à l'utilisation qu'en ont fait et qu'en font toujours les technologues, dans une visée d'ingénierie sociale où le politique est remplacé par la technique, les objets techniques.

Ce à quoi F. Fassa (2002) ajoute : d'une part, en ne s'intéressant qu'aux producteurs d'inventions, les sociologues de la traduction ignorent ceux qui sont supposés un jour utiliser ces inventions et projettent sur eux l'anthropologie qu'ils attribuent aux chercheurs, à savoir la

---

[1] La riche étude que Pierre Ansart (1970) consacre à Saint-Simon n'aborde pas cet aspect de son œuvre. Le terme de réseau, l'importance de la fluidification ne sont pas mis en avant. Doit-on y voir une preuve supplémentaire de l'influence du contexte social sur la sphère des sciences sociales : à la fin des années 1960, l'intérêt se centrait sur les classes et la dimension conflictuelle ; en 2000, l'importance sociale prise par le terme de réseau incline à en discuter scientifiquement le sens.

[2] Il faut, en effet, remarquer que les chefs de file de ce courant comprennent une part importante d'ingénieurs de grandes écoles et qu'ils travaillent dans des laboratoires associés à ces institutions (Ecole des Mines, Polytechnique, ENSAE, etc.).

volonté d'étendre au plus loin leur réseau d'influence[1] ; d'autre part, quand ils pensent s'intéresser au pouvoir, c'est en supposant qu'il débouche toujours sur un consensus et en l'amputant de ce qui l'organise, qui le structure (le réseau est plat, sans ligne de force a priori, tout le monde est supposé pouvoir y entrer).

Critiques de la notion de traduction

E. Friedberg (1997) fournit deux niveaux de critique de la notion de traduction. A un premier niveau, il consacre plusieurs passages (pp. 212-217) à critiquer les impasses du principe de symétrie (faire des objets des acteurs). A un second niveau, s'il donne l'impression de reconnaître un intérêt heuristique à ce courant, c'est en réalité (me semble-t-il) pour mieux montrer en quoi tout ce qu'avance la "traduction" est inclus dans l'analyse stratégique. Ainsi, la notion de « porte parole » lui semble équivalente à celle de « relais » pour rendre compte des jeux d'acteurs entre différentes organisations et il consacre plusieurs pages (101-104 et 135-136) à « traduire » dans le langage de la « traduction » certains concepts de l'analyse stratégique. Il semble alors y avoir rencontre entre analyse stratégique et sociologie des sciences et des techniques, notamment pour reconnaître aux objets un rôle dans les stratégies de structuration du contexte à partir duquel les acteurs peuvent « négocier ». L'enrôlement est une des formes possibles des relations de pouvoir. Cependant, cette « traduction de la sociologie de la traduction » peut à son tour être interprétée comme une critique plus fine où E. Friedberg remet « les stimulantes études de laboratoire » sur leurs pieds. En effet, nous dit-il, ces conceptions ne sont recevables qu'à condition de prendre conscience que celui qui traduit est également une ressource pour celui qui se fait traduire (p. 102).

Si la sociologie de la traduction semble donner une image réaliste de la diversité des pratiques dans lesquelles s'élaborent telle ou telle « invention », si elle donne du pouvoir une certaine réalité (celui qui traduit a sans doute plus de pouvoir), elle ne s'intéresse pas aux positions initiales des acteurs (or, tout le monde n'est pas en mesure d'inventer, de « traduire ») et, ce faisant, elle « laisse complètement dans l'ombre les raisons pour lesquelles (…) certains scientifiques (ou ingénieurs) parviennent jusqu'au ministère alors que d'autres n'y parviennent pas » (Gringas, 1995). Les tenants du programme fort occultent les différences de capitaux sociaux, culturels et scolaires, leurs effets sur les trajectoires professionnelles et les capacités d'accéder aux décisions structurantes. C'est négliger qu'il existe plusieurs champs

[1] De même, E. Friedberg (1997) critique le fait que la sociologie de la traduction se centre sur le seul point de vue des « innovateurs au détriment de tous les autres acteurs » (p. 217).

relativement autonomes entre lesquels existent des règles de conversion des capitaux (et non de traduction). Ainsi, D. Edgerton (1998) rappelle que, si « les innovateurs modernes viennent, de manière écrasante, des classes moyennes et supérieures et sont de sexe masculin et blancs, (…) les études centrées sur l'innovation sont généralement aveugles à l'expérience des techniques qui est celle des femmes, des Noirs et des pauvres ». Mais symétriquement, tout ne résulte pas des rapports de pouvoir. Le fonctionnement des organisations (où sont utilisées les innovations) s'explique également par des processus d'apprentissages (individuels et collectifs) : si les salariés ne faisaient que traduire, les processus productifs seraient sans cesse bloqués.

On pourra objecter que la volonté de se centrer sur les seules interactions locales, immédiatement enregistrables, peut être un choix méthodologique. Mais il convient alors de souligner – à la manière dont P. Favre (1980) a replacé l'apport de l'individualisme méthodologique dans la compréhension du social[1] - que la prise en compte de la situation est *nécessaire mais non suffisante* pour rendre compte de la réalité, notamment quand celle-ci concerne les interactions entre changements technico-organisationnels et transformations sociales au travail. Ainsi, à une conception de la pratique comme ensemble de réalisations concrètes effectuées en situation, doit être ajoutée une conception cumulative pour les individus engagés dans une succession de pratiques déterminées et donc, être envisagée dans la durée.

Critiques du rôle des objets

Si l'on ne peut nier que les objets sont structurants pour le maintien des collectivités humaines, rappelons qu'ils n'interagissent pas avec les individus. Ce sont ces derniers (ou plus exactement une partie d'entre eux) qui décident de les concevoir, de les utiliser ou non, d'y faire référence et, le cas échéant, de les transformer, les détruire, les réparer. Aussi, la notion d'actant, mettant sur le même plan « humains et non humains », attribuant une capacité stratégique aux dispositifs techniques, constitue « une véritable déréglementation des univers conceptuels qui nous servent à désigner le monde » (Mattelart, 1999, p. 351). E. Friedberg

[1] Après avoir critiqué de façon méthodique *Effets pervers et ordre social*, P. Favre reconnaît l'apport décisif de R. Boudon à la recherche sociologique, mais précise aussitôt qu'« une telle analyse en termes de logique de situation (…) ne vise qu'à rendre compte d'un élément de déterminisme. D'autres déterminations doivent évidemment être retenues ». Plus précisément, « le refus de tenir compte du jeu des dispositions dans la description de l'issue des situations (…) ne débouche jamais sur une théorie de la pratique ». Et P. Favre de soutenir que toute explication sociologique devrait conjuguer « deux et seulement deux déterminations : tout

(1997) fait judicieusement remarquer qu'il ne devrait même pas être nécessaire de préciser que les acteurs sont exclusivement humains. Et pourtant, les usages intensifs de la métaphore des actants nous obligent à rappeler que cette application du principe de symétrie généralisée est de traiter le comportement des acteurs humains comme des entités non humaines, désincarnées, abstraites (p. 215). Alors que la capacité à instrumentaliser les autres et les liens sociaux n'a peut-être jamais été aussi forte (notamment en milieu organisé), alors que l'analyse sociologique devrait dénaturaliser une telle capacité pour rappeler en quoi les rapports de pouvoir sont fondés sur cette aptitude, la sociologie de la traduction nous fournit au contraire une perspective selon laquelle les objets sont des acteurs.

Au vrai, d'autres approches rendent compte du rôle des objets, de leur conception à leur diffusion, mais sans les qualifier d'acteurs et en les intégrant dans une conception du social incluant, certes des facteurs propres à la technologie, mais également à l'organisation du travail et aux modes de gestion du changement. C'est ce que j'examinerai au chapitre suivant, en m'intéressant aux sociologues du travail. De plus, les objets en eux-mêmes ont parfois un rôle tellement insignifiant qu'ils peuvent n'être convoqués qu'à titre métaphorique, soit par les acteurs de la conception[1], soit par des usagers des services publics qui en ignorent bien souvent les caractéristiques réelles[2]. En réalité, les objets, les objets techniques n'ont de sens pour les individus que s'ils s'inscrivent dans un système de représentations et d'intérêts qui préexistent ou se renforcent par leur usage (ou impossibilité, voire refus d'usage). C'est ce dont rendent compte, en particulier, les notions de croyances, d'intentions, d'idéologies, d'altruisme et de représentations.

En résumé

Les usages de la sociologie de la traduction me semblent présenter trois catégories de faiblesse : en accordant aux objets (et tout particulièrement aux réseaux techniques) un rôle social, ils réduisent l'étude des rapports sociaux - et notamment de domination - à une lutte

---

phénomène serait par la pensée situé à l'intersection de deux ordres de causalité, celui qu'objective l'analyse en termes de logiques de situations (…) et celui qu'on décrira maintenant en termes de dispositions ».

[1] Boussard et *alii*, 2002, chapitre 7. Dans ce chapitre, je montre que des informaticiens peuvent très bien acquérir des positions de pouvoir parmi leurs pairs, en profitant d'une restructuration de grande ampleur et en basant leur ascension sur la seule promesse d'une plus grande efficacité du processus de production des logiciels, sans que ces logiciels ne voient finalement le jour, ni que les gains en efficacité ne soient évalués.

[2] Schweyer et Metzger, 2003. Dans le champ hospitalier, les patients et les familles des patients font plus confiance au personnel médical et paramédical si le service est richement doté d'appareils biomédicaux. Dans certaines situations, c'est le fait de débrancher un équipement (donc indépendamment de ses caractéristiques ou de son apport en termes de soins) qui est en soit signifiant.

généralisée entre individus-machines conçus comme des êtres rationnels et cyniques, agissant dans un espace non hiérarchisé, non structuré a priori ; accordant une place centrale aux initiateurs du changement, en cherchant à mettre en évidence chez eux une sorte d'attitude anthropologique (vouloir étendre toujours plus son réseau d'influence), ils se détournent des conséquences sociales de l'introduction des innovations ; soutenant que les technologies échappent à leurs concepteurs, ils finissent ainsi de réduire la sphère du politique à la seule adaptation aux exigences du changement technique.

UN SUCCES NEANMOINS PERSISTANT

On serait alors tenté de s'étonner, comme Durkheim à propos du pragmatisme : « comment se fait-il qu'avec de pareils défauts le pragmatisme se soit si rapidement imposé à de nombreux esprits ? Il faut bien qu'il s'appuie sur quelque chose dans la conscience humaine, qu'il y ait en lui une force qu'il nous reste à découvrir » (1981, p. 76). Car, malgré toutes les critiques que je viens de recenser, les partisans de cette posture, comme l'indique T. Benatouïl (1999), « abordent en général [les autres approches sociologiques] plus comme des objets parmi d'autres que comme des concurrentes », et se refusent à transformer leur scepticisme en hypothèse qu'il s'agit de tester et de vérifier (Grignon, 2004). Ils continuent à faire reconnaître leur conception, comme en témoignent, parmi bien d'autres, Dodier (1997), Dodier et Camus (1997)[1], Jeantet (1998), ainsi que Callon et Rabeharisoa (1999). Ce dernier article est particulièrement saisissant en ce qu'il revendique le monopole de la bonne manière d'analyser le travail. En effet, en s'appuyant sur une critique d'un article de J. Peneff (1997) consacré aux chirurgiens, les auteurs entendent démontrer la supériorité de la « nouvelle sociologie du travail, qui nous éloigne de l'atelier, de la boucherie ou de la morgue, mais nous rapproche de la cognition distribuée ». Dans le même sens, sans changer une seule virgule à son argumentation ni aux postulats qui la sous-tendent, souhaitant rien moins que *Refaire la sociologie*, B. Latour (2006) s'appuie sur une partie des critiques qui lui ont été faites pour les retourner contre leurs auteurs et, prétendant prendre au sérieux les objectifs initiaux de la sociologie, rectifier les erreurs qu'ils auraient tous commises.

Comment expliquer ce succès, cette permanence, cette ambition ? Est-ce, comme nous l'avons vu, parce que les analyses en termes de réseaux offrent une « raison graphique »,

[1] En toute rigueur, N. Dodier affirme sa différence par rapport à la sociologie de la traduction des fondateurs, mais il s'en distingue à l'intérieur du courant, comme en témoigne ses références conceptuelles.

donnant l'illusion d'un raisonnement immédiatement lisible ? Est-ce parce qu'elles contiennent une promesse de libre association et de relations a-hiérarchiques ? Est-ce parce que le monde « plat » sur lequel elles s'appuient permet aux interlocuteurs des chercheurs, les acteurs technologues, gestionnaires ou économistes, d'aborder la dimension sociale de leurs projets, sans raisonner en termes de rapports de domination ? Est-ce, encore, comme le suggère M. Dubois (1998), se référant à Tocqueville et Pareto, parce que l'adhésion à une théorie et à une terminologie s'explique, en partie, par leur charge émotive, ou leur dimension affective ? On peut également tenir compte de la proximité thématique entre promoteurs de la sociologie de la traduction et les différentes catégories de chercheurs qui en font usage. C'est ce que soutient F. Dosse (1995) pour qui les fondateurs de ce qu'il appelle le nouveau paradigme, se retrouvent autour du thème de l'auto-organisation, dans le refus de toute vision territorialisée de la société, dans la volonté de considérer le sens commun comme un gisement de savoirs et savoir-faire.

Cette indifférence apparente aux critiques peut également s'expliquer en termes de division du travail. E. Durkheim (1978) avait déjà laissé entrevoir les effets de la division du travail sur la connaissance. Il rappelait qu'en principe, « la véritable fonction de la division du travail est de créer un sentiment de solidarité (...) c'est elle qui suscite ces sociétés d'amis et elle les marque de son empreinte » (Durkheim, 1978, p. 19). Pourtant, la division du travail exerce, « en vertu de sa nature même, une influence dissolvante qui serait surtout sensible là où les fonctions sont très spécialisées » (p. 349), comme dans le cas de la science. Si, à l'échelle de la société, on peut faire appel à l'Etat pour réintroduire la solidarité et l'unité manquante, l'équivalent dans les sciences devrait pouvoir être exercé par la philosophie, mais « pour la même raison, [cette dernière] devient de plus en plus incapable d'assurer l'unité de la science » (p. 350-353), s'étant fragmentée « en une multitude de disciplines spéciales dont chacune a son objet, sa méthode, son esprit » (p. 2). Ce qui a pour conséquence que « nous voyons bien plutôt la perfection dans l'homme compétent qui cherche, non à être complet, mais à produire » (p. 5). Pour G. Simmel (1988), l'hyperspécialisation du travail savant est un aspect particulier de la tragédie de la culture (ce déchirement entre le sujet de la création et ses objets) qui induit un fétichisme de la méthode : « en technique philosophique, nombre des objets dont l'étude représente un intérêt véritable pour la culture intellectuelle (…) se muent souvent en micrologie, en pédantisme et en un travail sur l'inessentiel – comme une méthode qui tourne à vide (…). Dans beaucoup de domaines scientifiques s'engendre ainsi ce que l'on peut appeler le savoir superflu – une somme de connaissances méthodologiquement

impeccables, inattaquables sous l'angle de la notion abstraite de savoir, et cependant étrangères en leur esprit à la finalité propre à toute recherche » (p. 206-7).

Dans le même sens, on peut faire remarquer, comme B. Lahire (2005, pp. 45-65), que nombre de sociologues (au-delà donc de la seule sociologie des sciences), sous l'effet du caractère concurrentiel de l'espace scientifique, créent leurs propres problèmes et leurs propres solutions parallèlement à ceux de leurs concurrents, renforçant ainsi artificiellement la division du travail. Cela, bien évidemment, réduit les occasions d'argumentation et de contre-argumentation et limite le caractère cumulatif de la critique. Or, cet évitement, cette coexistence anomique renforce les risques de surinterprétation des données, notamment celle qui consiste à user d'une surabondance d'exemples choisis le plus souvent sur mesure.

Effets non maîtrisés d'une trop grande division du travail scientifique, trop grande dépendance de la sociologie aux demandes sociales et faiblesse des procédures de contrôle interne, telles seraient les principales raisons du succès de ces thèses, pourtant fort critiquées, mais simultanément très répandues.

POUR UN ELARGISSEMENT DES PERSPECTIVES

Parmi les effets cumulés de cette division du travail, on peut distinguer trois conséquences particulièrement préoccupantes. D'une part, le manque de cumul des résultats empêche d'apprécier les apports respectifs de chaque approche. D'autre part, cela ne facilite pas l'appréciation de ce qui change vraiment dans les mondes sociaux étudiés, au-delà des seuls aspects manifestes. Et, enfin, la diffusion croissante des perspectives portées par les nouvelles sociologies conduit à survaloriser l'inventivité sociale des individus en organisation. Pour les chercheurs séduits par ce courant, « la capacité de réaction des acteurs, la réalité de cette réaction (…) ont une place tout aussi importante que la domination et, d'un point de vue théorique tout autant que pratique, ne peuvent être passées sous silence » (Bernoux, 2004, p. 9). Mais, en se centrant sur la seule mise en évidence de l'éphémère, du transitoire, de l'émergeant, les partisans de ces nouvelles sociologies oublient que les acteurs auxquels ils s'intéressent, d'une part, ne représentent qu'une partie des individus potentiellement concernés, d'autre part, n'accèdent pas tous à la même palette des choix (pour des raisons sociales), mais encore qu'ils ne disposent pas des mêmes capacités à choisir (pour des raisons, là encore,

sociales) et surtout, qu'il existe une réelle accumulation des réussites et des échecs[1]. Sans oublier que depuis la fin des années 1970, les inégalités (de salaire, de carrière, de revenus, d'accès aux décisions structurantes) ne cessent de croître, au sein de chaque pays, de chaque organisation, ainsi qu'entre pays, et que les centres de décision se déplacent, échappant de plus en plus aux individus[2].

C'est pourquoi il me semble que leur posture constitue une disqualification de la critique. La défense des dominés, la contribution à leur « émancipation » ne consiste-t-elle pas, au contraire, à rappeler que les décisions qui structurent l'existence (au moins professionnelle) sont prises par des « auteurs » ou « instaurateurs » identifiables, dans une perspective spécifiable, incluant parfois la récupération de leurs initiatives, la mobilisation de leurs facultés créatrices ? Car, comme le résume M. Lallement (2003b), « les institutions savent de mieux en mieux, elles aussi, intégrer des informations de nature diverses (dont les savoirs savants) pour améliorer leurs modes d'action et de régulation », et l'on ne doit pas oublier que les injonctions à être plus autonome, plus responsable, émanent d'abord d'elles, dans une perspective d'« enrôlement axiologique » (« mobilisation par les croyances et les convictions ») et de « contractualisation du social ». Croyant venir à l'aide des salariés les plus contraints, le discours sociologique sur l'irréductible autonomie de l'individu en milieu organisé ne constitue-t-il pas un auxiliaire de choix dans la « rationalisation réflexive » ?

Il me semble préférable de tenir simultanément la permanence de la *domination* et la reconnaissance de la capacité de *certains* acteurs à se rendre indépendants. C'est ce que je propose en analysant le changement technique et organisationnel récurrent comme doublement porteur du maintien des structures, par renforcement des positions de domination et production d'assujettissement. En effet, comme nous le verrons dans les chapitres 4 à 7, la succession de changements technico-organisationnels peut s'analyser comme une dynamique de polarisation domination/assujettissement, par le biais de trois axes de transformation : des capacités à s'inscrire dans un collectif, des capacités d'agir et des capacités d'apprentissage. Cela me permettra de situer les études inspirées par les réseaux sociotechniques, la traduction

---

[1] On serait tenté de voir dans cette fascination pour l'émergeant une proximité intellectuelle avec les théoriciens et les acteurs du mouvement social altermondialiste. Voir notamment ce qu'en disent C. Lausson et P. Quinio (2002), ainsi que ce que revendique T. Negri « Oui, les surgissements démocratiques me passionnent (…) Et je remarque que, dans la société en réseau, cette conception active de la démocratie peut s'institutionnaliser. (…) Mais j'avoue que j'éprouve une véritable méfiance envers l'institution, car je me méfie de l'unité » (Négri, Mongin, 2004).

[2] Voir Metzger et Pierre (2002) et Martin, Metzger et Pierre (2003).

ou la cognition distribuée, par rapport à la sociologie du travail "classique", un peu à la manière dont Thomas Benatouïl (1999) propose de faire se rencontrer sociologie critique (P. Bourdieu) et sociologie pragmatique (L. Boltanski, L. Thevenot, M. Callon, B. Latour), non pour dialoguer mais échanger et s'objectiver mutuellement[1].

Dans cette perspective, je formule l'hypothèse que les "nouvelles sociologies", quand on les débarrasse de leur prétention à voir dans les "non-humains" des acteurs, ne font que focaliser leur attention sur des aspects très particuliers du travail en milieu organisé, ne concernant qu'un nombre réduit d'individus, impliqués dans un moment transitoire et pas nécessairement structurant de processus plus larges[2].

Ainsi, l'*acteur stratège enrôlant des alliés au sein d'un réseau* me paraît concerner une étape, un moment, ni nécessaire ni indispensable, dans le processus plus global de la *dynamique de construction/destruction des collectifs* où le regard du chercheur doit porter bien au-delà des seuls acteurs promoteurs de l'innovation et prévoir que toutes les relations ne sont pas de type réseau, mais également communautaires ou anomiques (voir le chapitre 4). Par ailleurs, l'accent mis sur les *interactions micro-locales* semble n'être qu'un moyen parmi d'autres de faire apparaître l'importance de la *dynamique des capacités d'action* (dépendance-indépendance), laquelle ne peut être appréhendée qu'en prenant en compte les dimensions temporelles de pratiques individuelles et collectives dans les organisations (retrouvant, au niveau le plus fin, l'existence et l'influence des structures) (voir le chapitre 5).

Enfin, je chercherai à montrer que la phase de *traduction* n'est qu'une étape dans un processus très commun, celui de la dynamique d'*apprentissage collectif* : pour que l'organisation soit assurée d'un fonctionnement raisonnablement fonctionnel, il faut avant tout que les différentes catégories professionnelles parviennent à mettre en place des habitudes, des traditions d'apprentissage collectif. Quand seules des attitudes cyniques, stratégiques existent et se maintiennent, quand, si l'on veut, certains acteurs-clés se contentent de « traduire » (conservant le monopôle de l'interprétation des techniques), non seulement

---

[1] « Ainsi, nous dit-il, la sociologie critique pourrait attirer l'attention sur les raisons qui autorisent certains à imposer beaucoup plus facilement leurs définitions des situations à un grand nombre de personnes ou d'échapper à des exigences de justification. Elle pourrait pousser la sociologie pragmatique à s'interroger sur ses propres choix (qu'implique, par exemple, le fait d'étudier essentiellement des discours, de construire des "cités", de rechercher des "appuis conventionnels de l'action" ?) ».

[2] Sur l'idée que les monographies de la nouvelle sociologie des sciences se centrent sur des moments transitoires, non nécessairement représentatifs des processus sociaux à l'œuvre autour de la maîtrise du système technique, voir Picon, 1995.

l'activité est régulièrement entravée et source d'insatisfaction, mais l'organisation, pour répondre à ses exigences d'adaptation, doit procéder par crises (voir le chapitre 6). Quant aux objets, s'ils jouent un rôle dans la compréhension du social, ce ne peut être qu'en termes de systèmes de règles (Alter, 2000 ; Friedberg, 1997 ; Reynaud, 1993), issus de décisions de certains acteurs (plutôt auteurs) et contribuant, parmi d'autres systèmes de règles, à contraindre l'action ou à fournir des ressources, soit directement (maîtrise des usages d'une technologie), soit par le biais des représentations et de l'idéologie (P. Musso, 2003). C'est ce que j'examine au chapitre suivant, en rappelant que l'étude des objets techniques dans le travail n'a pas tout à fait été absente des préoccupations de plusieurs courants que l'on peut rattacher à l'ambition originelle de la sociologie du travail.

CHAPITRE 2 - ETUDIER L'ARTICULATION ENTRE TRAVAIL ET TIC : QUELLES PERSPECTIVES EN SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ?

PRESENTATION

Dans ce chapitre, je vais rappeler que l'étude de l'articulation entre évolution du travail et renouvellement des systèmes techniques (y compris ceux que l'on regroupe sous l'appellation de TIC) appartient bien à la tradition de la sociologie du travail. Ce rappel se justifie pour deux raisons : d'une part, comme nous l'avons vu au chapitre 1, de nombreuses études contemporaines portant sur les dispositifs techniques en milieu professionnel semblent ignorer ou nier cette antériorité, ce qui limite la possibilité d'aboutir à une science cumulative sur le travail ; d'autre part, cet héritage me paraît particulièrement fécond pour l'analyse du changement technique permanent[1]. En effet, en m'appuyant sur la lecture de plusieurs textes fondateurs de la sociologie du travail[2], mais également sur des commentaires et des analyses ultérieures[3], il est possible de dégager plusieurs de ses apports majeurs. D'une part, elle se fonde sur des analyses empiriques : enquête dans les organisations prenant en compte, dans leur complexité, les dimensions sociales de l'introduction des techniques. D'autre part, loin de s'en tenir aux seules situations, elle articule les observations *in situ* avec les rapports sociaux à différents niveaux de généralité : une perspective dynamique est préférée à des constats

[1] Même s'il y a sans doute lieu de réinterroger cet héritage, il ne nous semble pas pour autant indispensable de le renouveler par le biais de la nouvelle sociologie des sciences et des techniques, comme le suggère C. Assegond (2004).

[2] Friedmann (1964a et b), Friedmann et Reynaud (1958), Friedmann et Tréanton (1958), Friedmann et Naville (1964), Naville (1963).

[3] Tréanton (1986), Maurice (1998), Dubet (1999), Grémion et Piotet (2004).

instantanés ; l'accroissement de la productivité sous la pression de la concurrence est réinterprété en termes de processus de rationalisation gestionnaire et de contournement des collectifs ; l'accent mis sur la requalification et la satisfaction au travail de certains employés ne masque pas la déqualification du grand nombre et son retrait.

C'est ce que je préciserai dans ce chapitre, en me centrant sur la manière dont les sociologues du travail ont étudié les dispositifs techniques (et tout particulièrement des TIC). Puis, après avoir dégagé les principaux axes d'analyse caractérisant cette approche, je proposerai une manière d'analyser le renouvellement technico-organisationnel en termes de dynamique de la domination/résignation, dynamique résultant de la combinaison de trois sous-dynamiques : des collectifs, des capacités d'apprentissage et des capacités d'action. Cette façon de faire présente l'avantage de ne pas ignorer de dimensions structurantes (résultant, notamment, du caractère répétitif des injonctions au changement), tout en laissant ouverts les résultats de l'enquête : la forme des rapports de dominations, ainsi que l'identité des dominants et leurs caractéristiques ne sont pas données a priori mais mises en évidence a posteriori.

LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET L'ETUDE DE LA TECHNIQUE

Dans cette section, après avoir rappelé la précocité de l'intérêt de la sociologie pour le travail et la technique, je préciserai le regard spécifique que la sociologie du travail a porté sur cet objet d'étude. Cela permettra de disposer d'une première palette de catégories d'analyse dont nous vérifierons, à la section suivante, qu'elle demeure en grande partie pertinente dans le contexte contemporain.

La place de la technique dans la sociologie

Rappelons que, dès ses origines, la sociologie s’est intéressée au travail et à la technique. Ainsi, dans *De la division du travail social*, même s'il parle moins du travail proprement dit que de l’évolution des segmentations sociales d’un point de vue très global, Durkheim n'en a pas moins articulé sa conception du social avec l'étude des effets délétères provoqués par la disparition des « groupements professionnels », suite à une extension démesurée du marché[1]. Plus précisément, il examine la transformation sociale impliquée par

[1] « Puisque le marché, de municipal qu'il était, est devenu national et international, la corporation doit prendre la même extension » (Durkheim, 1978, p. XXVII), car « ce que nous voyons avant tout dans le groupe professionnel, c'est un pouvoir moral capable de contenir les égoïsmes individuels, d'entretenir dans le cœur des travailleurs un plus vif sentiment de leur solidarité commune, d'empêcher à la loi du plus fort de s'appliquer aussi

le développement de l'industrialisation : « l'ouvrier est enrégimenté, enlevé pour toute la journée à sa famille ; il vit toujours plus séparé de celui qui l'emploie, etc. (…) [Il] répète les mêmes mouvements avec une régularité monotone, mais sans s'y intéresser ni les comprendre (p. 362-3). « On a parfois proposé comme remède de donner aux travailleurs (...) une instruction générale. Mais (...) la division du travail ne change pas de nature parce qu'on la fait précéder d'une culture générale (...). Il n'en reste pas moins mauvais qu'il ait été tout le jour traité comme une machine » (p. 364). Même s'il ne s'est agit que d'un *desideratum*, Durkheim a également esquissé le programme de la *technologie*, cette branche de la sociologie destinée à étudier les instruments divers dont se servent les hommes (outils, armes, vêtements, ustensiles de toute sorte) et à les envisager comme symptomatiques d'un certain état de civilisation[1].

Quant à Weber, après avoir théorisé l'importance de la dimension culturelle de l'investissement au travail, il a cherché à expliquer l'émergence de la modernité, en partie par les processus de rationalisation à l'œuvre dans les entreprises, reconnaissant par ailleurs « que la forme proprement moderne du capitalisme occidental a été déterminée, dans une grande mesure, par le développement des possibilités techniques. (...) Ce qui signifie qu'elle dépend de traits particuliers de la science moderne, tout spécialement des sciences de la nature, fondées sur les mathématiques et l'expérimentation rationnelle » (Weber, 1967, p. 18). En d'autres termes, M. Weber, tout en prenant soin de distinguer technique et économie, avait déjà clairement identifié l'interaction dynamique entre développement du capitalisme et des sciences, notamment, au travers de leurs applications aux techniques de production ou de gestion (comptabilité rationnelle, par exemple)[2]. Il a également discuté le caractère polysémique du terme technique. En un sens général, la technique pure désigne l'ensemble relativement économe des moyens nécessaires à l'exercice d'une activité, en sorte que « l'on peut parler d'une technique de la prière, d'une technique de l'ascèse, d'une technique de réflexion et de recherche » (1995/1922, p. 101). La technique possède sa propre rationalité, indépendante des exigences économiques : « ainsi, il existe selon notre définition, une

---

brutalement aux relations industrielles et commerciales. » (pp. XI-XII). Durkheim s'est intéressé aux groupements professionnels dans d'autres travaux, notamment dans les trois premiers chapitres des *Leçons de sociologie* (1960).

[1] « Les instruments divers dont se servent les hommes (…) sont des produits de l'activité collective. (…) Il y a entre eux et la nature des sociétés qui les emploient des rapports définis. (…) La technologie, considérée sous cet aspect, est une branche de la sociologie », Durkheim, 1975, tome 1, p. 246.

[2] Voir sur la reconstitution de la genèse des dispositions tant culturelles (croyances) que techniques (comptabilité, législation) de l'essor du capitalisme en occident, Weber (1991).

technique rationnelle au service d'objectifs ne correspondant à aucun désir » (p. 103), c'est-à-dire aucun besoin solvable. Ce n'est que dans un sens restreint, dans une visée économique, que la technique tient compte de la rareté des moyens dans sa recherche d'efficacité.

Collaborateur et continuateur de l'œuvre de Durkheim, Simiand, dans son effort pour fonder une sociologie économique, s'est employé à montrer que les faits économiques ne constituent qu'un genre particulier de faits sociaux[1]. Il a également cherché à identifier l'origine des crises économiques mondiales et a suggéré qu'elles résultaient d'une incapacité, passagère, à innover dans la manière de mettre en œuvre capital et travail d'exécution, matières premières et technique (Simiand, 1932). Et dans son argumentation, un point essentiel repose sur la distinction entre faits économiques et faits techniques, ces derniers n'étant rien en dehors de la façon dont les hommes se les approprient dans leurs relations sociales (Mucchielli, 1998, p. 500).

M. Mauss a accordé une place non négligeable à l'étude de la technique, non seulement en exposant sa conception des techniques du corps[2], mais également en proposant une définition en termes d'arts de la production[3] relevant de la technologie sociologique, par opposition aux techniques de l'art et aux techniques de la religion relevant des sociologies de l'art et religieuse. Constatant l'imbrication croissante entre sciences et techniques ainsi que l'importance grandissante de la technicisation des activités sociales (des plus élémentaires comme l'alimentation aux plus sophistiquées comme la spéculation boursière, sans oublier les

---

[1] Un exemple caractéristique est la lecture critique qu'il effectue de l'ouvrage de P. Mantoux, *La révolution industrielle au XVIIIe siècle*. F. Simiand souligne ce que l'ouvrage de l'historien a de fondamentalement sociologique, notamment en montrant que les innovations techniques sont plutôt indépendantes de la science et que « l'invention d'un procédé nouveau, d'une technique nouvelle ne produit pas l'adoption ni l'extension de ce procédé et de cette technique, que cette adoption et cette extension ne se produisent, l'invention faite et parfois assez longtemps après, qu'à de certaines conditions et par des causes économiques, et réciproquement que le besoin d'une invention semble la susciter, que la nécessité économique d'une transformation de la technique semble la produire ». Dit autrement « le phénomène social qu'est l'extension d'une technique est expliqué par un autre phénomène social (une certaine situation économique du marché du produit, ou du produit intermédiaire, etc.) » (Simiand, 1987, pp. 195-208).

[2] Voir « Les techniques du corps » (Mauss, 1997, pp. 365-386). Dans cette catégorie, M. Mauss range aussi bien les « tours de main » - à dimension professionnelle, avec utilisation d'outils, comme dans la chasse, l'agriculture - , que les façons de nager, de marcher ou encore de pratiquer la magie – sans nécessairement l'utilisation d'instruments (« Le corps est le premier et le plus naturel instrument de l'homme. Ou plus exactement, sans parler d'instrument, le premier et le plus naturel objet technique, et en même temps moyen technique, de l'homme, c'est son corps » (p. 372). L'auteur insiste sur le fait que toutes ces techniques sont des actes traditionnels (ils doivent être appris, inculqués, transmis) et efficaces (ils visent à adapter le corps à son usage).

[3] « On appelle technique, un groupe de mouvements, d'actes, généralement et en majorité manuels, organisés et traditionnels, concourant à obtenir un but connu comme physique, chimique ou organique » (Mauss, 1941/1969, p. 252).

rapports entre sociétés de plus en plus sous-tendus par les emprunts de techniques, notamment industrielles et militaires), il mesurait « l'étendue de l'apport indéfini de la technique au développement même de l'esprit » et soulignait l'indépendance croissante des bureaux d'étude des grandes entreprises. Ce qui l'amenait à pointer la nécessité de contrôler, en les organisant au moyen de plans nationaux, le développement des techniques (1968, tome 3, p. 255 et suivantes ; p. 626 et suivantes)[1]. Cela ne l'amenait pas pour autant à accorder aux objets une quelconque capacité d'action : « en chaque société humaine tout n'est que relation, même la nature matérielle des choses ; un outil n'est rien s'il n'est pas manié » (1927, p. 11).

Halbwachs (1920) n'a pas négligé la question de la dimension matérielle des sociétés, et tout particulièrement, les rapports qu'entretiennent les ouvriers avec les matériaux et les machines. Selon lui, que l'ouvrier soit professionnel (sur le modèle de l'artisan) ou affecté à des tâches parcellisées (l'ouvrier dans l'organisation taylorisée), son activité centrée sur le travail de la matière, directement avec des outils ou indirectement via des machines, l'amène à s'isoler des relations sociales (Halbwachs parle de « paralysie partielle des fonctions de relation »). Ce n'est donc pas le rapport salarial ou le type de rapport que chaque ouvrier entretient avec ses pairs qui est structurant, mais l'action sur la matière, laquelle n'est possible qu'à travers des représentations nécessairement individuelles et à condition de détacher son attention de la vie de groupe. L'ouvrier, c'est celui dont l'attention s'absorbe dans la représentation des propriétés et objets matériels particuliers, celui pour qui « les images des choses se rattachent les unes aux autres, mais par là même, se détachent du reste de la conscience, de façon à constituer des systèmes isolés où n'entrent que les représentations de l'action de la matière sur nous et de notre action sur elle »[2]. Dès qu'il prend du recul, qu'il cherche à posséder une vue d'ensemble sur le processus productif, qu'il s'interroge sur les principes mêmes régissant le fonctionnement des machines, il perd en efficacité et sort de son rôle. Au fond, ce qui caractérise la classe ouvrière, c'est que « l'ouvrier aura beau se pencher

---

[1] D'autres auteurs pourraient être mobilisés comme G. Bouthoul (« Les facteurs techniques des variations sociales », in G. Bouthoul, *Traité de sociologie. Deuxième partie. Sociologie Dynamique*, 1949) qui évoque l'importance des dimensions culturelles et religieuses sur le développement des innovations techniques. Il souligne également le décalage croissant entre développement des techniques de guerre, économie et institutions. Il rejoint ainsi les analyses de G. Gurvitch et anticipe sur celles de G. Friedmann (1970).

[2] Au passage, il convient de noter combien Halbwachs a une vue claire, dès 1920, de ce que représente le taylorisme et même de ce que pourrait être partiellement le fordisme (hausse des salaires avec standardisation accrue des tâches et des outils). Il semble même anticiper sur les limites que ne pourront dépasser les tentatives d'amélioration de la condition ouvrière (polyvalence, rotation dans les tâches, etc.). L'ouvrier sera toujours celui qui s'isole des autres de par la nature même de son activité, ce qui l'empêchera d'accéder à la pleine

attentivement sur son métier : il n'y percevra aucune facette qui lui renvoie l'image d'une activité sociale ».

En somme, les premiers sociologues (Durkheim, Mauss, Weber, Simiand, Halbwachs), se sont intéressés à la technique, certes de façon plus ou moins centrale, mais ils ont posé le cadre de son examen :

- en distinguant technique et objet ou dispositif technique (instrument, pour Mauss) ;
- en isolant la place des machines, et plus généralement des dispositifs techniques employés dans la production, comme une des dimensions centrales de la rationalisation (au sens du changement social vers plus de désenchantement) ;
- et enfin, en justifiant de prendre la technique comme objet d'étude, identifiant ainsi une branche spéciale de la sociologie, la technologie sociologique, au sens premier d'étude des techniques.

C'est dans cette filiation sociologique, que peut s'inscrire l'étude contemporaine des rapports entre TIC et travail : il s'agit d'étudier, sociologiquement (en ne faisant intervenir que des phénomènes sociaux) les articulations complexes entre les différentes dimensions sociales du travail et la technique (au sens restreint des dispositifs techniques employés dans une perspective de production).

La sociologie du travail et le phénomène technique

C'est toutefois dans l'immédiat après seconde-guerre mondiale qu'une sociologie du travail émerge en France[1], dans le prolongement de l'œuvre de Georges Friedmann et Pierre Naville qui vont réunir autour d'eux la plupart des pionniers de cette discipline (Michel Crozier, Jean-Daniel Reynaud, Alain Touraine, etc.)[2]. La publication, en 1961-1962, des deux tomes du *Traité de sociologie du travail* sanctionne cette autonomie et ordonne le champ en

---

compréhension de sa vie professionnelle : « ainsi, même quand l'ouvrier s'intéressera à la technique de son métier, faute d'une culture préalable, l'accès à la science lui restera fermé » (Halbwachs, 1920, p. 119).

[1] Notre réflexion se limite à la sociologie du travail en France, laquelle, comme le retrace G. Friedmann dans l'introduction au *Traité*, s'est progressivement distinguée de la sociologie industrielle américaine, jugée trop directoriale et ambiguë (1964, p. 26). On trouvera dans C. Casassus et P. Desmarez (1985) une présentation de l'instrumentalisation de la sociologie industrielle américaine au service des entreprises et des administrations. Plus généralement, P. Desmarez (2004) précise que la sociologie du travail française s'est construite à la fois contre et sous l'influence des sociologues et psychosociologues américains (de E. Mayo à T. Parsons, en passant par R. K. Merton et C. Barnard). Cette interpénétration des études et théories n'a bien sûr pas cessé, comme en témoignent aussi bien l'œuvre de M. Crozier et E. Friedberg vis-à-vis, notamment, de J. G. March et H.-A. Simon, ou encore celle de J.-D. Reynaud vis-à-vis, notamment, de M. Piore et P. Doeringer.

[2] Plus généralement, comme le signalent plusieurs auteurs (Grémion et Piotet, 2004), c'est à une véritable renaissance de la sociologie en France qu'a contribué l'œuvre de G. Friedmann.

une vingtaine de grands axes (de l'emploi à la formation, en passant la technique et les syndicats, sans oublier la spécificité de l'emploi féminin)[1].

Ces fondateurs entendaient replacer l'étude du travail dans une perspective d'ensemble : à quel type de société conduit le développement de la rationalisation technicienne ? Pour répondre, tout en s'appuyant sur des matériaux issus d'études empiriques menées aussi bien dans l'industrie que l'agriculture ou le tertiaire, ils mobilisaient des catégories d'analyse permettant de rendre compte du changement social dans une perspective de lutte pour l'accès au pouvoir au sein de la « société globale » et s'intéressaient aux effets ambivalents de l'industrialisation dans les pays développés mais également dans le Tiers-monde[2]. L'articulation entre vie professionnelle et vie hors-travail était également étudiée. Si une sociologie de l'organisation et de l'entreprise était distinguée, c'était au sens d'un angle de prise de vue, non d'un domaine ou d'un champ, car l'essentiel était bien de conserver au travail toute sa complexité[3].

Quarante ans après ses débuts, la sociologie du travail paraît, comme l'objet qu'elle étudie et comme d'autres domaines de la sociologie, bien éclatée[1]. C'est ce que discute F. Dubet (2001) qui identifie deux grandes oppositions organisant les débats : le travail total *versus* la fin du travail ; l'extension d'un phénomène d'éclatement du travail *versus* l'extension d'un modèle productif dominant. Malgré tout, l'auteur considère qu'il « n'y a guère de raison de changer le point de vue de la sociologie du travail "classique" qui a longtemps défini son objet comme la rencontre du travailleur et du travail, dans une situation de travail composée d'éléments techniques et organisationnels, tandis que le travailleur était conçu comme déjà là, avec sa culture et surtout, avec son métier ». Toutefois, le système et l'acteur n'étant plus homogènes, « la rencontre est devenue plus complexe et plus aléatoire ». Aussi, pour prolonger l'ambition et la posture originale, suggère-t-il « d'aborder cette rencontre à partir de quelques dimensions simples [et interdépendantes] qui structurent l'expérience du travailleur » : l'intégration (« l'individu s'identifie à un groupe, à ses traditions, à sa culture, à son esprit ») ; la stratégie (marché du travail, mais aussi concurrence dans la situation de travail) ; la capacité à être un sujet (recherche de dignité, de sens dans l'exercice même de son

---

[1] Ajoutons, que le *Traité* incarne une réelle volonté de pratiquer la multidisciplinarité, dans la mesure où contribuent à sa rédaction des économistes, des psychosociologues, des ergonomes, des anthropologues.

[2] C'est très précisément l'objet du chapitre 21 du *Traité*, rédigé par G. Balandier et P. Mercier (1964).

[3] C'est ce que tient à préciser G. Friedmann dans l'introduction au *Traité*.

métier). Cette façon d'envisager l'étude du travail, comme le pointe F. Dubet, constitue une manière de renouveler le concept d'aliénation : « l'aliénation, comme séparation du travailleur et de ses œuvres existe certainement toujours. Mais désormais, l'aliénation viendrait plutôt d'une sur-identification du travailleur à sa tâche. Sa personnalité y est directement mise à l'épreuve (…). Il se développe une usure, un sentiment de stress, une fatigue de l'acteur ». Comme je le développerai plus loin, le protocole d'enquête que je propose s'inscrit bien dans ces perspectives, en centrant le regard sur la question du changement technique.

Précisément, quelle place accorde la sociologie du travail aux dispositifs techniques dans la compréhension du travail ? Comme le résume Marc Maurice (1998), « la sociologie du travail en France, et dans une large mesure en Europe, s'est constituée à partir de la question des rapports entre travail et changement technique ». S'inscrivant en cela dans une tradition qui remonte à Marx, et considérant le rôle de la technique comme central dans l'étude du changement social[2], elle a surtout analysé les interactions complexes entre système social et système technique au travail, aux différents niveaux : de l'atelier à la société, en passant par l'entreprise ou l'organisation. Elle n'en a pas pour autant négligé l'analyse des situations de travail, mais les a reliées au contexte dans lequel elles s'inscrivent. Comme le résume M. Dadoy (1997), la sociologie du travail de G. Friedmann et de P. Naville, au-delà de leurs divergences, avait comme perspective commune d'être « une sociologie globale, une analyse de la société à partir des problèmes de travail ». Cette question était envisagée sous plusieurs angles : comme support de l'automation et de la rationalisation des processus productifs ; comme engendrant la déqualification des opérateurs (voire, leur abêtissement) et la requalification de certains ouvriers professionnels ; et comme agissant sur les pratiques de loisir des ouvriers (c'était l'un des sens de l'aliénation) et sur la pratique syndicale. La posture envisagée consistait, avant tout, à ne pas se focaliser sur le seul objet technique, ni sur la seule situation d'observation, mais à tenir compte de l'environnement socio-organisationnel et socio-économique changeant dans lequel s'inscrit la technique (en réalité, les pratiques professionnelles autour des dispositifs techniques). En effet, le caractère éminemment variable du contexte de travail avait déjà été identifié par les premiers sociologues du travail. Ainsi, P. Naville revient à plusieurs reprises sur la mobilité accrue des salariés qui en résulte

---

[1] La première sociologie du travail ne présentait pas, de toute façon, de réelle unité théorique (Tréanton, 1986).

[2] « Observons au passage que dans cette interaction entre l'homme et son milieu (plus ou moins naturel) à travers la technique, semble bien résider, en fin de compte, l'élément moteur qui explique l'évolution ou la révolution des structures sociales » (G. Friedmann, 1964, p. 12).

(1963, p. 184) et sur les difficultés de concevoir un système de formation adapté à une telle rapidité de changement (1963, p. 254-5 ; 1972). Cette façon d'aborder les choses leur permettait de souligner le caractère ambigu des effets de l'automatisation : celle-ci engendrait simultanément une aliénation accrue et une possibilité d'assurer un contrôle plus souple sur le cycle de production ; le sentiment d'être moins astreint par une machine et la soumission plus grande à l'organisation du travail globale de l'atelier, de l'entreprise (par exemple, P. Naville (1963), p. 186). C'est pourquoi, les partisans de ce courant préféraient parler de « phénomène technique », voire de « milieu technique », résultant de l'interaction entre l'organisation sociale du travail, de la science et de l'économie.

Plus précisément, Georges Friedmann (1964b) soulignait que la rationalisation "scientifique" du travail qui s'accompagne d'un éclatement des tâches, de l'accroissement du travail à la chaîne et agit sur le comportement des ouvriers, est redevable d'une appropriation, par la direction (via le bureau des méthodes), de « toute la grande masse de connaissances qui, dans le passé, avait été dans la tête des ouvriers » (p. 79). En d'autres termes, les processus à l'œuvre dans les projets contemporains de rationalisation des compétences collectives (*knowledge management*) constituent une composante centrale du taylorisme, identifiée par la première sociologie du travail et déjà portée par des dispositifs techniques.

Simultanément, les observateurs étaient conscients que toute l'activité des salariés n'était pas entièrement déterminée par la technique et ses usages prescrits : « assurément, l'ingéniosité trouve une expression dans l'invention de "raccourcis" qui permettent d'atteindre plus facilement les "temps requis". Il n'en reste pas moins que le travail lui-même, dans son déroulement normal, est essentiellement déterminé de l'extérieur » (Friedmann et Reynaud, 1958, p. 450). En d'autres termes, l'identification de pratiques de contournement par les salariés, loin d'être considérée comme la preuve d'une irréductible liberté ouvrière, était ramenée à ses justes proportions : une initiative limitée autour d'un jeu inventé et maîtrisé par d'autres. Le travail était d'autant plus considéré comme contraint que les transformations de l'organisation sont nombreuses : chaque changement constitue pour les "exécutants" un rappel de leur dépendance (ou de leur aliénation).

Au milieu des années 1980, l'étude de la « technologie » paraît occuper une place dominante dans les recherches sur le travail (Dubois et Kastoriano, 1985). L'automation n'est alors qu'un moment dans un processus plus global (celui de la rationalisation impulsée par les employeurs), moment dont la spécificité est la prise en charge, par des machines, des tâches précédemment parcellisées. C'est pourquoi, toute une partie de la sociologie du travail

étudiera la qualification comme support à cette construction conflictuelle. Ainsi, l'introduction de nouvelles technologies peut conduire à la création de nouvelles fonctions, modifiant la répartition des rôles entre "bureau des méthodes" et "atelier" (exécution). Selon les ateliers, les entreprises, les branches, les acteurs peuvent ou non s'approprier les opportunités de rapprocher les catégories de salariés : les conventions collectives ont, par exemple, conduit à rallonger la filière ouvrière, plutôt qu'à créer une continuité ouvriers-techniciens (même si, concrètement, les ouvriers travaillent de plus en plus comme des techniciens). D'un côté, donc, l'introduction de nouvelles technologies permet de brouiller les catégories professionnelles, de l'autre, les règles de classification renforcent le clivage ouvriers - non-ouvriers, symétriquement au clivage cadres - non-cadres (Eyraud, 1990). Les techniques sont, sous certaines conditions, assimilables à des règles du système que les acteurs peuvent utiliser ou transformer.

A. Touraine avait également mis en évidence la tension entre contrôle et autonomie, propre aux systèmes de production automatisés : certes, ces systèmes techniques rendent « prévisibles et contrôlables, avec précision, les différents éléments de l'organisation. Mais, cette action n'est pas séparable de l'autonomie grandissante des techniciens dont l'autorité repose (...) sur les connaissances qu'ils possèdent, sur la logique de la science » (Touraine, 1964, p. 420). En somme, si certains salariés, les "exécutants", vont se retrouver dans un contexte de contraintes accrues (comme, de nos jours, le sont les téléopérateurs de centres d'appels), les concepteurs de système techniques (ingénieurs, informaticiens, gestionnaires) vont au contraire gagner en autonomie du fait qu'ils maîtrisent les règles de fonctionnement des dispositifs.

De façon proche, plusieurs auteurs se sont intéressés à l'influence réciproque entre facteur technique et stratégies syndicales. Serge Mallet (1969) fait remarquer que, suite à l'automatisation de la production et à la hausse des qualifications de certaines catégories de salariés, l'action syndicale se centre sur les entreprises et n'hésite pas à critiquer les décisions de la direction en matière d'organisation du travail, de gestion. Pour Alain Touraine (1966) les mutations technologiques ont progressivement remis en cause les syndicats corporatistes, centrés sur la défense de leurs seuls intérêts, les amenant à adopter parfois une logique gestionnaire. De son côté, Philippe Zarifian (1983, 1996) voit dans l'introduction de certains dispositifs de gestion un moyen d'introduire l'espace public dans l'entreprise. A l'opposée, Jean-Pierre Durand (1996) souligne que le modèle productif des années 1980-1990 est caractérisé par l'absence de compromis entre syndicats et employeurs. En effet, il y a certes

des accords et des conventions collectives formellement négociés, mais l'introduction des changements organisationnels et technologiques ne fait l'objet d'aucune concertation. L'attitude face à l'automatisation et à l'innovation technologique fait parfois l'objet de débats internes très vifs, au sein des syndicats.

De cette (très brève) mise en perspective, je retiendrai que la sociologie du travail, par la diversité de ses efforts d'analyse, illustre la complexité des interactions entre changement social (dans la sphère du travail) et changements technologiques (et plus généralement, changements visant une rationalisation accrue de la production). Elle nous rappelle la nécessité de distinguer les différentes étapes du processus qui, de la décision d'innover dans un secteur donné (recherche) à l'invention d'une pratique appropriée (par les opérateurs), mobilise moyens, groupes, stratégie et connaissances. La situation d'observation, forcément limitée à une étape du processus, est ainsi replacée dans toute son ampleur, ce qui permet de comprendre, avec plus de pertinence, le sens du changement technique et, notamment, de relativiser l'importance des stratégies de contournement ouvrières. Ces travaux ont également le mérite de souligner combien il est illusoire de vouloir distinguer les effets propres à tel ou tel dispositif technique des effets liés aux changements organisationnels associés.

Les apports de la sociologie des organisations à l'analyse du changement technique

Alors que les premiers sociologues du travail considéraient que les relations de pouvoir dans les organisations étaient fondamentalement octroyées par la position hiérarchique, Michel Crozier a mis en évidence l'existence de situations où le contrôle pouvait échapper aux décideurs. Sur cette base, il a développé, avec E. Friedberg, l'analyse stratégique, que l'on peut considérer comme une méthode de connaissance des systèmes sociaux, fondée sur la place centrale accordée aux relations de pouvoir. Dans cette perspective, tout salarié, dès lors qu'il contrôle une zone d'incertitude et rend son comportement pariellement imprévisible, doit être considéré comme un acteur, car il dispose de ressources susceptibles d'être mobilisées pour négocier sa coopération. Dès lors, comprendre les interactions entre système social et système technique consistera à identifier des acteurs maîtrisant les compétences techniques les plus importantes dans la situation et à évaluer les ressources qu'ils peuvent en tirer face aux autres catégories d'acteur. C'est, par exemple, le cas des techniciens de maintenance qui sont les seuls à pouvoir estimer le temps nécessaire à une réparation et qui peuvent s'appuyer sur cette capacité pour court-circuiter la ligne hiérarchique, négocier avec la direction et commander aux ouvriers de production (Crozier, 1985). Ce peut être, tout autant, le groupe professionnel

des ingénieurs qui contrôlent, non seulement la conception et la mise en œuvre des dispositifs techniques, mais également le rythme et l'orientation de leur renouvellement.

Pour Renaud Sainsaulieu (1985), prolongeant ici une piste ouverte par A. Touraine (voir Reynaud, 2001), la maîtrise des relations de pouvoir en organisation ne suffit pas à assurer la mise en œuvre du changement prescrit. Il faut tenir compte de la dimension culturelle, par le biais de la construction d'identités professionnelles. Celles-ci consistent en des ensembles de représentations, ou encore des organisations *durables* de perceptions et de connaissances, grâce auxquelles les individus prennent conscience de la structure sociale dans laquelle ils interagissent. En d'autres termes, c'est grâce aux identités (ou modèles culturels auxquels elles se réfèrent) que les salariés peuvent se représenter comme des acteurs. La construction de l'identité professionnelle réside essentiellement dans l'interaction conflictuelle entre organisation du travail et représentations culturelles. Dès lors, les changements dans l'organisation du travail, dans la conception managériale des compétences idéales, l'introduction de nouvelles technologies en entreprise tendent à bouleverser (ou contrarier) les identités individuelles et collectives, notamment parce qu'elles sont porteuses, implicitement, de modèles culturels de référence. Ainsi, la prise en compte de la dimension identitaire permet de compléter l'examen des interactions entre système social et système technique.

Jean-Daniel Reynaud (1988, 1993) a développé une autre grille d'analyse du travail, basée sur les modalités de production des règles dans les organisations. Ce qui l'intéresse, ce sont les processus par lesquels salariés, directions et syndicats parviennent à des accords concernant le travail (son organisation, sa rémunération, ses conditions, son droit). Ainsi, « ce qui assure la stabilité des règles, (...) c'est la stratégie des acteurs qui les utilisent et les construisent » et si l'auteur admet « qu'il y a bien une contrainte sociale », il ajoute aussitôt qu' « on ne peut la comprendre et la définir qu'en examinant l'activité même de régulation » (Reynaud, 1993, p. 63). Plus précisément, l'auteur aborde la question du pouvoir sous la forme de la légitimité des règles. En effet, celles-ci ne peuvent être appliquées qu'à condition d'être efficaces dans la situation productive : si des prescriptions entrent en contradiction avec les objectifs mêmes de la production, elles placent le salarié dans une situation paradoxale et l'amènent à désobéir. Ici, le caractère illégitime de la règle réside dans son inadéquation avec les finalités de l'activité. Dans cette perspective, l'interaction entre technique et travail sera envisagée sous l'angle des différents niveaux de régulation : quelles règles prescrites accompagnent l'introduction du dispositif, dans quelle intention ; en quoi les régulations autonomes antérieures vont-elles être concernées, perturbées, empêchées ou au contraire

dynamisées ; dans quelle mesure salariés (utilisateurs) et concepteurs/promoteurs du dispositif ont-ils négocié son introduction et sa mise en œuvre ? Par ailleurs, l'observateur cherchera à savoir si les prescriptions concernant l'utilisation de la technique sont l'objet d'un travail de construction sociale de la croyance en leur légitimité. Dans le même sens, E. Alsène (1990) fait remarquer que les objets techniques ne sont qu'une forme particulière de règles cristallisées qui, soit s'imposent aux individus en incorporant « la vision technique et sociale de ses concepteurs et de ses producteurs », soit constituent un cadre structuré implicite mais spécifique à chaque contexte organisationnel et surtout aux choix locaux de réorganisation. L'auteur rejoint ici G. Markus qui, comme le note H. Joas (1999), montre « que les produits du travail humain, selon Marx, ne recueillent pas seulement les forces essentielles du travailleur, mais aussi les règles de l'usage auquel ils se prêtent, ainsi que les normes sociales qui président à leur répartition » (Joas, 1999, p. 110).

Identités, rapports sociaux, relations de pouvoir, légitimités des règles inscrites dans le fonctionnement même des dispositifs, formes de la négociation autour de leur maîtrise, la sociologie du travail a mis au point une large gamme "d'outils conceptuels" et de perspectives complémentaires pour rendre compte du rôle de la technique dans le processus de travail. Mais qu'en est-il plus spécifiquement des technologies de l'information et de la communication ?

LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET L'ETUDE DES TIC

Après avoir rappelé l'ancienneté de la prise en compte de l'informatique par la sociologie du travail, cette section présente quelques travaux récents portant sur l'articulation entre travail et TIC. Cela permettra de dégager les lignes de forces caractéristiques de cette approche et de proposer à la section suivante un cadre d'analyse qui, tout en s'en inspirant le prolonge.

Précocité de l'intérêt pour l'informatique et cadre méthodologique

En ce qui concerne l'étude de la diffusion de l'informatique dans les milieux professionnels, dès le milieu des années 1950, G. Friedmann[1] et P. Naville[1] accordaient à la

[1] Dès *Le travail en miettes*, dont la première édition date de 1956, Friedmann considère que l'utilisation des « calculateurs électroniques doués du pouvoir d'enregistrer, d'accumuler des informations », dans l'automation, « semble la plus lourde de conséquences pour la condition de l'homme dans la civilisation industrielle », car elle permet « le développement des techniques de communication et de contrôle, appliquées aux processus de

cybernétique et à l'ordinateur une place de choix dans leurs réflexions. Si P. Naville se montrait optimiste quant à la capacité des hommes à conserver la libre disposition des techniques qu'il qualifiait d'expérimentales, G. Friedmann cherchait à apprécier les effets de l'informatique dans le processus d'automation (chaîne de production dotée de dispositifs de régulation automatique). Il notait que la cybernétique, considérée comme la science de l'efficacité de l'action[2], ne se souciait guère des hommes auxquels elle donne congés, en concevant le social sur un mode mécanique où seuls sont pertinents les raisonnements en termes de succès et d'échec. En sorte que cette « utopie technicienne », dans ses principes d'application aux activités sociales, tend (et le revendique) à considérer les machines et les êtres vivants dans la même classe, celle des organismes ayant des activités dirigées vers un but. Décidément visionnaire, G. Friedmann anticipait sur le développement des usages de l'informatique (suite aux possibilités apportées par le télétraitement et le temps partagé), mais aussi sur le risque d'imputer aux machines une capacité à agir : c'est pourquoi il a jugé nécessaire de préciser que les ordinateurs ne créeront pas les idées directrices au service desquelles tous les emplois de l'informatique seront subordonnés[3].

Cette façon d'aborder l'articulation entre informatique et travail s'inscrivait dans une préoccupation plus globale concernant l'effet social des « techniques nouvelles ». Ainsi, Pierre Naville et Pierre Rolle, dans le *Traité* accordaient à ce que l'on n'appelait pas encore les TIC une place centrale dans le développement économique à l'échelle planétaire. En effet, pour eux, il était « évident que les techniques nouvelles de production étendent directement leurs effets dans tous les autres domaines de la vie économique : transports et *communications*, en particulier. Il est aussi de plus en plus clair qu'elles tendent à imposer aux entreprises de nouvelles formes de fonctionnement, en suscitant (…) des formes inédites de travail, de coopération et de gestion ». Derrière cette variabilité, cette obsolescence programmée, les

---

production, de distribution et même d'administration » (p. 15-16) Cet intérêt pour ce qui ne s'appelait pas encore les TIC persistera jusqu'à son dernier livre, *La puissance et la sagesse*, où un chapitre traite de la « cybernétique et surhominisation » et une section de l'« l'ère des ordinateurs ».

[1] Dans *Vers l'automatisme social ?*, notamment aux chapitres 2 et 4. Cet intérêt ne se démentira pas, comme en témoignent les ouvrages ultérieurs, tel *Le temps, la technique et l'autogestion*.

[2] Cette expression pourrait tout aussi bien désigner la gestion comme le confirme d'ailleurs la définition que G. Friedmann donne de la « cybernétique, théorie de la communication appliquée à l'élimination d'activités psychiques subalternes (…) [visant à] grignoter le facteur humain » (p. 177), en utilisant l'ordinateur ce « fantastique manœuvre intellectuel ».

[3] La même utopie technicienne se retrouve dans le succès du systémisme dans les années 1950 et 60 (raisonnement en terme d'*input* et *output* appliqué à toute activité sociale) ou encore plus récemment dans celui des thèses sur l'auto-organisation que d'aucuns voulaient appliquer au physique comme au politique (*L'auto-organisation*, Dumouchel et Dupuy (éditeurs), Seuil, 1983).

auteurs décelaient « les formes d'un type nouveau de civilisation qui comporte une invariance propre que l'on pourrait appeler *expérimentale*. (…) Les techniques nouvelles (…) annoncent, en même temps qu'une maîtrise plus subtile, plus plastique et plus profonde des choses, un remaniement incessant des conditions sociales où s'exerce cette maîtrise. Ce ne sont pas seulement les techniques, désormais, qui prennent ce tour de plus en plus expérimental, *c'est la société tout entière, à l'échelle de la planète*, tout d'abord, et déjà à l'échelle plus grandiose du système solaire » (Friedmann et Naville, 1964, p. 370).

Les fondateurs de la sociologie du travail en France avaient ainsi lancé les bases d'une analyse multidimensionnelle des effets de l'informatique au travail, selon deux pistes principales :

- A) il faut tout d'abord pouvoir mesurer, compter (par exemple, le nombre d'ordinateurs en service dans les entreprises, le nombre de salariés utilisant l'informatique) pour apprécier l'importance numérique du phénomène et donc, pouvoir confirmer empiriquement qu'il y a bien un mouvement d'extension de l'introduction des techniques informatiques (ce qui ne préjuge ni des usages réels, ni des modifications des pratiques professionnelles) ;
- B) il convient ensuite de rendre compte de l'influence (réciproque) entre évolution des technologies de l'information et changement au travail, en cherchant à identifier trois axes de transformations :
  - celles concernant *les qualifications* (dimension qui englobe les apprentissages, les compétences, la hiérarchie et le degré de spécialisation des postes), la remise en cause des identités professionnelles (culture, représentations, façons de voir, de croire) et plus généralement, les modifications du rapport au travail ;
  - celles concernant les *transformations des rapports* entre ceux qui décident d'introduire le changement technique (les directions, les gestionnaires) et ceux qui le mettent en œuvre ;
  - et celles concernant les transformations de l'articulation des différents temps sociaux[1].

Comment ces différentes dimensions sont-elles aujourd'hui traitées ? C'est ce que je vais examiner au travers de plusieurs études récentes. Après avoir présenté les résultats de plusieurs recherches permettant de dresser un premier panorama quantitatif de l'importance des TIC au travail, je vais identifier les principaux regards portés par la sociologie du travail contemporaine sur cet objet.

---

[1] Cette lecture est proche de celle que M. Dadoy (1997) propose des enquêtes de P. Naville sur les effets de l'automation. P. Naville en effet voulait centrer son analyse sur « les rapports de l'ouvrier avec l'équipe de travail », sur « les rapports entre les différentes catégories de personnel, leur formation et dans le développement des aptitudes nécessaires » (Dadoy, 1997).

Apprécier le degré d'extension des TIC au travail

Plusieurs auteurs défendent l'idée que, au moins pour les pays les plus développés, à la société industrielle a dorénavant succédé la société de l'information. C'est la thèse que défendent Aoyama et Castells (2002), en s'appuyant sur des séries statistiques longues (1920-2000) portant sur les pays du G7. Ainsi, notent les auteurs, l'importance des TIC dans l'économie s'apprécie moins par leur contribution directe au PIB total, que par le degré de diffusion dans tous les secteurs d'activité. Les effets de cette diffusion peuvent s'apprécier de deux manières : d'une part, en termes de développement du secteur des services et tout particulièrement des services aux producteurs (gestionnaires, experts techniques) ; et d'autre part, en termes de transformation des postes (dans tous les secteurs) dans le sens d'un accroissement des emplois liés au traitement de l'information, ainsi que d'une polarisation entre emplois très qualifiés et emplois peu qualifiés. C'est pour cela qu'Aoyama et Castells peuvent soutenir que l'utilisation professionnelle des TIC est devenue une condition structurante dans la division du travail. Les auteurs ne succombent pas pour autant à un quelconque déterminisme technologique : chaque pays examiné manifeste une façon spécifique de mettre en œuvre cette société de l'information. En effet, la part des emplois qualifiés parmi les emplois de service varie d'un pays à l'autre, tout comme la polarisation des revenus et les formes de la précarité : temps partiel, emploi temporaire.

A ces données portant sur les pays les plus riches, Duncan Campbell (2001) ajoute celles portant sur les pays en voie de développement (PVD), de manière à apprécier les effets de la "fracture numérique" (accès aux outils informatiques, à Internet et à la maîtrise de ces dispositifs, emplois d'ingénieurs et techniciens), sur les inégalités plus générales entre Nord et Sud. L'auteur fait ainsi remarquer que ces inégalités s'inscrivent aussi bien à l'intérieur d'un pays (les capitales des PVD se comportent parfois comme celles des pays du G7), qu'entre pays (en 2 000, « la moitié de la population mondiale n'a encore jamais utilisé un téléphone »). De plus, il indique que la fracture numérique est surtout redoutable pour les effets qu'elle aura sans doute sur l'économie traditionnelle (accroissement de la productivité et de la part des emplois qualifiés, meilleure anticipation sur l'évolution des marchés, etc.). En d'autres termes, elle peut être un facteur d'aggravation de la fracture de développement. Dans ce sens, D. Campbell souligne le caractère structurant des emplois de chercheurs et techniciens sur l'évolution de cette fracture : ce n'est pas la croissance du nombre de dispositifs techniques qui préfigure le rattrapage du retard, mais celle des emplois qualifiés.

Au-delà des conséquences en termes de division internationale du travail et de dissymétrie dans les échanges, ces comparaisons permettent de mieux situer les enjeux des transformations du travail, sous l'effet de l'introduction massive de l'informatique et des télécommunications. Mais s'ils aident à fournir un cadre général, les auteurs reconnaissent les limites de ce type d'analyse, découlant « du manque de données sur l'utilisation effective du matériel de traitement de l'information dans les différents secteurs et professions ». C'est ce type de lacune que plusieurs sociologues du travail se proposent de combler, en rendant compte du procès de travail et du fonctionnement des sociétés essentiellement dans les pays développés.

Les formes contemporaines de la rationalisation : acteurs, dynamiques, étendue

Pour l'analyse stratégique, le changement accompagnant l'informatisation du travail sera envisagé sous l'angle de la remise en cause des zones d'incertitude préexistantes et des opportunités ainsi offertes à la direction de reprendre en main le contrôle sur l'organisation. Ainsi, C. Ballé et J.-L. Peaucelle (1972) soutiennent que la pratique des informaticiens est sous-tendue par la volonté d'automatisation complète des organisations, dont la forme la plus achevée est la tentative de construire des systèmes informatiques totalement intégrés. Cette volonté expliquerait aussi bien le primat accordé à l'innovation technique, le désintérêt pour les contraintes humaines, et la croyance que seules les directions peuvent impulser le changement. Pour Francis Pavé (1989), la direction pense pouvoir contrôler la périphérie en utilisant l'information rationalisée, alors qu'elle déforme substantiellement l'organisation, tout en considérant que « les acteurs sociaux sont assimilables à des actionneurs mécaniques ou biologiques ». Dans ce contexte de malentendus, la solution techniciste ne peut qu'engendrer un cercle vicieux. « L'informatisation étant toujours synonyme d'organisation, mettre en place un nouveau système revient à déstabiliser les anciens jeux pour en mettre de nouveaux en place. Le changement est alors une tactique de subordination, temporaire, qui vise à introduire de l'incertitude chez les subordonnés afin de mieux les asservir » (Pavé, 1989, p. 250)[1].

Quant à l'approche culturaliste, elle a, par exemple, été mise en œuvre dans Francfort et *alii* (1995) pour identifier les transformations sociales induites par vingt ans de modernisation des entreprises. Les auteurs constatent que, dans les entreprises bureaucratiques, les tentatives

de modernisation (notamment par les TIC), imposées par les institutions centrales, échouent, soit parce que les directions ne savent pas reconnaître les nouvelles qualifications acquises, soit parce que les principes mêmes du changement sont en porte à faux total avec les fondements de l'identité au travail. De son côté, N. Alter (1993, 2000) a étudié comment certains salariés (les innovateurs) avaient contribué à la diffusion de la bureautique et de l'informatique dans les entreprises. Sur cette base, il a élaboré une théorie générale distinguant l'invention technique de l'innovation sociale. Plus précisément, au départ, se place l'introduction, par les directions, d'objets nouveaux, de méthodes présentées comme neuves (stade de l'*invention*). Il s'agit là d'une simple *incitation à innover*. L'innovation proprement dite désigne le *processus* chaotique par lequel des individus (les innovateurs) font l'effort d'inventer des usages imprévus, des comportements « déviants », requis pour transformer les pratiques. Selon cette perspective, analyser l'interaction entre changement technique et travail consiste à reconstituer comment se construit le processus d'innovation, c'est-à-dire quels sont les acteurs susceptibles d'inventer des pratiques autour du dispositif, quelles sont les dispositions des directions vis-à-vis de ces acteurs et des pratiques inventées, quels sont les défenseurs de la règle et leur capacité d'influence.

Mobilisant les concepts d'une sociologie du travail plus proche de G. Friedmann et P. Naville, Claude Durand notait à la fin des années 1970, que « même dans les entreprises où l'on n'ose plus contrôler le travail par des chronométrages, une grande partie de la gestion continue à reposer sur tout un acquis de connaissance des normes de rendement qui sont considérées comme "historiquement valables". (...) Le taylorisme et le fordisme restent les fondements de l'organisation du travail » (Durand, 1978, p. 46). L'informatique n'est qu'une nouvelle façon de contrôler la production en introduisant « une pseudo-libéralisation : suppression du salaire au rendement, disparition des normes de rendement. Mais ces normes se trouvent en fait intégrées au processus technologique » (*idem*). Qu'il s'agisse de l'analyse du travail, décomposé en éléments simples, de l'unicité de la solution (réputée être la meilleure), de la spécialisation - parcellisation, des transformations de l'organisation en amont et en aval que cette rationalisation implique, on retrouve toutes les dimensions de la conception taylorienne du travail, dans le cycle (conception, introduction, mise en œuvre) des machines automatisées. Dit autrement, les normes individuelles de rendement et les contraintes du mode opératoire se trouvent en quelque sorte "naturalisées" dans l'appareil technique de production

---

[1] Parmi les études « classiques » d'analyse stratégique appliquée à l'informatisation au travail, on pourra ajouter

(p. 57). Une thèse proche est défendue par C. Dutertre et G. Santilli (1992) pour qui le développement des nouvelles technologies est porteur d'une plus grande potentialité d'action avant tout pour les organisateurs. Le second stade de l'automatisation (micro-électronique, informatique, robotique, bureautique, CAO, systèmes experts) permet de réelles opportunités de changer le travail. Ce nouveau stade, qu'ils qualifient d'*automatisation flexible*, constitue un saut qualitatif. Grâce aux possibilités offertes par ces innovations technologiques, ce n'est plus seulement le poste de travail qui peut être automatisé, c'est l'ensemble de la production qui peut être organisée de façon différente. Les nouvelles technologies accentuent la dépendance de la production vis-à-vis des aspects sociaux, de l'organisation du travail et de la mobilisation subjective de la main d'œuvre.

D. Linhart (1994) souligne que l'introduction des TIC est indissociable du recours à des démarches participatives instrumentalisées « pour promouvoir et mettre en pratique le modèle d'entreprise affiché dans les discours : une entreprise transparente, fluide, interactive, sur la base d'une homogénéisation de ses activités et de ses acteurs » (p. 30). Cercles de qualité, groupes d'expression, campagnes de mobilisation, projets d'entreprise, démarches de qualité, individualisation des salaires, qui furent expérimentés dans les années 70, sont systématisés. Mais on introduit de nouvelles technologies sans décentraliser les responsabilités. La différenciation des tâches en grandes fonctions distinctes demeure : d'un côté, la conception et l'organisation sont basées sur une représentation "scientifique" du déroulement de l'activité productive ; de l'autre, l'exécution des tâches est toujours prédéterminée. Sous un angle complémentaire, comme le montre D. Muhlmann (2001), l'introduction des technologies informatiques les plus "innovantes" peut très bien renforcer un fonctionnement hiérarchique traditionnel avec ses non moins traditionnelles tentatives de contournement. Les formes de l'appropriation dépendent toujours de la stratégie d'implantation et des objectifs poursuivis par les directions, ainsi que de l'état local des rapports sociaux, des jeux d'acteurs.

Sylvie Craipeau (2001) étudie les usages professionnels des TIC dans différents contextes (télétravail, télé-enseignement, informatisation intégrée des activités de production et de gestion ou *groupeware*). Elle s'intéresse plus particulièrement aux intentions des technologues (construction de la rationalisation), ainsi qu'aux articulations entre technique et société. Elle montre comment ces différents types de dispositifs (techniques et organisationnels) sont en fait des outils de management, c'est-à-dire de gestion des hommes et

---

Jamous et Grémion, 1978.

de coordination hiérarchique, donc de renforcement du pouvoir des dirigeants. L'auteur insiste sur la spécificité des TIC (par rapport aux autres technologies) dans le contexte contemporain de rationalisation cognitive et pointe leur caractère structurant : elles « permettent de concilier ce qui apparaît actuellement comme contradictoire, voire paradoxal : une organisation taylorienne qui donne de l'autonomie aux opérateurs et cherche leur implication dans le travail, notamment pour mobiliser leur capacité créatrice » (p. 22). Pour cela, la technique est mise au service d'une entreprise misant sur la mobilité d'individus travaillant à distance, ainsi que sur l'organisation contrôlée des interactions et de la coopération. Les modalités de contrôle ont la particularité d'être intériorisées par la plupart des salariés qui éprouvent un sentiment d'autonomie accrue, alors même que les collectifs de travail se délitent (chacun étant encouragé à devenir un quasi-entrepreneur au sein de collectifs éphémères). Car les TIC, non seulement favorisent un centrage sur la tâche, mais la fréquence de leur renouvellement oblige les utilisateurs à se mobiliser collectivement en vue de son appropriation, voire de sa conception (p. 162 et suivantes).

Partant de constats très proches, Jean-Pierre Durand (1993, 2004) insiste, quant à lui, sur l'importance des mutations du modèle productif fordiste, résultant, notamment, de la mobilisation des TIC pour faciliter la généralisation de méthodes empruntées à certaines industries japonaises. Plus précisément, l'auteur repère les conditions d'émergence d'un nouveau (mais encore indécis) modèle productif, dans la conjonction de ressources gestionnaires, au sein desquelles la mobilisation des TIC constitue un adjuvant essentiel. En effet, l'entreprise est organisée en réseau, en externe par rapport à ses sous-traitants en cascade, et en interne entre des salariés souvent éloignés les uns des autres. Elle impose le flux tendu, c'est-à-dire l'impossibilité de faire des stocks, de gérer son temps de façon autonome, aussi bien à ses sous-traitants qu'à ses salariés, dont elle organise le travail en équipes sous contrainte d'objectifs. Bien que soumis à la pression des pairs, les salariés sont simultanément gérés de façon individuelle (concurrence) et doivent se considérer, alternativement, comme les clients et les fournisseurs les uns des autres. Grâce à la multiplication des différentes formes de précarité et à la menace de déplacer en permanence la frontière entre salariés stables et précaires (y compris au sein même des activités stratégiques), l'entreprise dispose d'une grande capacité à moduler le volume des emplois, en fonction de la demande instantanée (l'auteur parle de la généralisation du paradigme cœur/périphérie). Ce à quoi il faut ajouter l'utilisation systématique de la logique compétence, renforçant le rôle de la hiérarchie qui juge la conformité du comportement. Enfin, la perte

d'influence des syndicats résulte partiellement de l'intention managériale de court-circuiter cet acteur (licenciements ciblés, externalisation et/ou délocalisation vers des entreprises sans syndicats). Ce dernier point explique le recul massif de l'action collective, facilitant l'approfondissement de la mise en œuvre des précédentes transformations.

Si le flux est partout, il faut bien en comprendre la logique. J.-P. Durand note qu'il est intentionnellement créé et dimensionné de manière à accroître sa propre fragilisation : il n'y a pas de solution de replis, les chaînes d'interdépendances s'allongent, le nombre de salariés global diminue (par gains de productivité, fusions/absorptions). Cette fragilité même permet d'inscrire le projet disciplinaire directement dans les temps des cycles et la sensibilité aux risques de rupture, les salariés se sentant responsables, personnellement, de tout arrêt du flux[1]. J.-P. Durand nous propose ainsi une explication systémique des transformations du travail à l'œuvre notamment grâce à un certain type de mobilisation des TIC : le flux tendu engendre stress et sentiment d'insécurité permanente (le flux ne doit pas s'arrêter, là est sa *discipline* implicite). Ce qui impose la mobilisation non moins permanente des salariés, pour atteindre les objectifs productifs, mais aussi pour améliorer sans répit les procédés, la qualité, l'outillage, amélioration elle-même source de réduction des effectifs.

Si les TIC sont introduites dans les entreprises, c'est parce que les directions espèrent, grâce à elles, augmenter la productivité et accroître la réactivité, ainsi que la traçabilité (dans une perspective de qualité totale). Leur rôle est de fluidifier les échanges d'information et de contribuer à la standardisation de la communication. Dans certaines situations limites (centres d'appels), l'objectif est de réduire le travail d'interprétation inhérent à toute communication véritable (la rationalisation taylorienne porte sur l'activité de communication elle-même[2]) et de déclencher automatiquement, chez les salariés, la mise en œuvre d'une procédure-type dès l'apparition d'un signe. Le management peut dès lors assimiler usage de TIC et emploi

---

[1] Cette interdépendance accrue des salariés vis-à-vis de la production et subissant la pression des équipes avait déjà été signalée par P. Naville (1963, p. 198-9) à propos des industries de procès. Plus généralement, on retrouve une version sophistiquée des effets d'autocensure du panoptique, identifiés par M. Foucault (1977). Pour ce dernier, les prisonniers incarcérés dans une centrale de type panoptique, sachant qu'ils pouvaient être surveillés à leur insu, se comportaient comme s'ils étaient effectivement sous le contrôle direct d'un superviseur. La pression du flux conduit à la même autocontrainte.

[2] Que les activités intellectuelles soient l'objet de la rationalisation taylorienne n'a rien d'étonnant. Comme l'écrivait Taylor : " il n'existe aucun genre de travail qui ne puisse avec profit être soumis à l'étude du temps par décomposition en ses éléments, pas même les opérations mentales (...) le travail de bureau peut être parfaitement soumis à l'étude du temps " (Taylor et *alii*, 1990, p. 126, pgp. 388).

faiblement qualifié, alors que la pratique réelle requiert des savoirs et savoir-faire non reconnus.

D'autres travaux sur les centres d'appels ou sur les organisations en flux tendu mettent en avant l'irréductible capacité des salariés à contourner le système de contrôle introduit avec les TIC. On peut citer, M. Buscatto (2002), O. Cousin (2002) ou encore D. Muhlmann (2001). Mais toute la question est de savoir dans quelle mesure l'identification de ces contournements, ces réappropriations, ces savoirs et savoir-faire tacites prouve qu'une analyse en termes de rapports de domination est incapable de saisir la réalité du travail concret ou si elle indique à quel point les marges de manœuvre sont réduites et dépendantes des réaménagements ultérieurs du système technico-organisationnel. Car, comme je le déduis des travaux de D. Roche (1998) et de Q. Delaunay (2003), il faut, d'une part, souligner ce que ces zones d'autonomie ont de limité, de fragile, de sensible aux transformations successives de l'organisation du travail (le management des centres d'appels sait lui aussi contourner les contournements des téléopérateurs). Il faut, d'autre part, faire la différence entre les salariés travaillant dans des centres d'appels intégrés au sein de grandes entreprises (auquel cas, bénéficiant de conventions collectives relativement favorables, les téléopérateurs sont moins dépendants puisqu'ils peuvent, non sans difficulté, trouver un poste dans un autre service) et les centres d'appels externalisés où les conditions de travail sont beaucoup plus dures et les capacités d'auto-organisation beaucoup plus faibles. Enfin, les téléopérateurs affectés à des postes de maintenance de deuxième niveau (possédant une relative qualification professionnelle et pouvant décider du moment où ils doivent rappeler le client) ont forcément plus de ressources pour contourner les systèmes de contrôle que les téléopérateurs affectés à des postes spécialisés dans les appels sortant où toutes les dimensions de leur activité, y compris les actes de communication et les types d'interaction, sont codifiés.

Ce débat sur les rapports complexes entre domination et autonomie est également abordé par J. Rubery et D. Grimshaw (2001) qui soulignent, à partir d'une abondante littérature, l'existence de deux types de tension croissante : l'une, entre les objectifs des directions des entreprises et les principes et codes éthiques professionnels, surtout dans les services publics ; l'autre, entre la volonté de contrôler l'organisation grâce aux TIC et la nécessité de tirer parti de la créativité des professionnels. Certes, ces "innovations" paraissent sources de gains pour les employeurs, qui n'hésitent pas à faire pression pour que soient remis en cause le contrat de travail à durée indéterminée et la liberté syndicale, et ainsi « corroborent l'hypothèse d'une augmentation significative de l'intensité et du stress au

travail ». Mais tout le monde ne perd pas au change. A côté des téléopérateurs qui subissent la plus forte pression temporelle sur des emplois souvent à temps partiel, d'autres salariés, ceux que R. Reich (1993) appelle les manipulateurs de symboles (et que l'on pourrait qualifier de travailleurs du savoir), tirent un certain profit personnel du fait des TIC (indépendance, intérêt). Mais même dans ce cas, les bénéfices ne sont pas sans contrepartie : stress, non rétribution du surtravail, confusion entre temps de travail et temps libre, sont le prix à payer. Plus précisément, seul un sous-ensemble des manipulateurs de symboles semblent gagnants, ceux qui participent à la conception et à la mise en œuvre des restructurations continuelles traversant les entreprises. Cette position leur donne en effet la capacité à remettre en cause le pouvoir de négociation des autres salariés, puisque chaque transformation rend obsolète toute ou partie de l'expérience accumulée par les salariés "exécutants", les vulnérabilisant ainsi systématiquement (ou les rendant dépendants).

M. Lallement (2003a) aborde la question des rapports de pouvoir autour des TIC en s'intéressant au travail dans les SSII et les *start up* de la « nouvelle économie », ces entreprises où sont conçus, mis au point et régulièrement transformés les logiciels. Etudiant plus spécifiquement la production des temps sociaux lors des négociations de l'Aménagement Réduction du Temps de Travail, l'auteur s'appuie sur la conception durkheimienne des institutions (que j'ai présentée en introduction). Ce qui lui permet d'examiner la lente maturation politique des cadres de ces entreprises, passant progressivement d'une naïveté confondante (a-syndicalisme des nouveaux entrants, dévoués à leur entreprise) à une action collective construite en mobilisant Internet (retrouvant en cela l'enthousiasme des premières luttes ouvrières) [1]. Plus généralement, les négociations de l'ARTT ont révélé tous les non-dits d'un monde vécu du travail en permanence désorganisé, en particulier par certains types d'usage des TIC (pratique des jeux en réseau avec les collègues pendant les loisirs), rendant floues les frontières entre travail et hors-travail, et conduisant le temps de travail des non-cadres à être contaminé par celui des cadres.

On peut compléter ces analyses par les travaux de M. Gollac et F. Kramarz (2000), pour qui les technologies informatiques fournissent des ressources à certains acteurs, compte tenu de leur « capital culturel, en tant que somme de compétences mais aussi, et peut-être surtout, de dispositions à apprendre ». Ainsi, ces auteurs montrent que pour expérimenter, bidouiller,

[1] La capacité des travailleurs des TIC à s'organiser pour se défendre collectivement a été étudiée également par Delcourt (1999).

improviser, il faut posséder, non seulement une certaine place dans l'organisation, mais également, un capital scolaire important. De même, pour apprendre l'informatique en jouant, il faut posséder une proximité avec la culture technique et pouvoir s'appuyer sur un collectif d'entraide débordant le cadre de l'organisation.

LES QUATRE MODALITES D'ANALYSE DE L'ARTICULATION ENTRE TIC ET TRAVAIL

En somme, le processus de rationalisation à l'œuvre dans les organisations depuis le début du XXe siècle se poursuit, mais selon de nouvelles modalités et à un rythme inconnu : grâce à l'intégration, en un même support, des mécanismes de traitement automatique des informations et de standardisation de la communication, mis au service du contrôle continu de la production et de la gestion instantanée du personnel, les TIC « outils de management » permettent une mobilisation sur mesure des salariés. Ces derniers sont à la fois isolés, contrôlables individuellement et, grâce à l'instrumentalisation de la coordination, regroupés à volonté pour des opérations ponctuelles (projets, équipes, chantiers, etc.). La maîtrise de la configuration des collectifs, cette capacité à commuter (Craipeau, 2001) sans cesse les relations entre les différents segments de l'organisation, me semble bien l'une des caractéristiques les plus marquantes des organisations utilisant les TIC. Car elle permet de remettre à sa juste place (précaire) les capacités de contournement et d'appropriation que peuvent développer les salariés/utilisateurs.

Finalement, ces quelques éclairages, bien qu'incomplets, montrent que la sociologie du travail, même si elle ne se centre pas nécessairement sur l'analyse détaillée des activités des salariés, fournit une riche palette de grilles d'analyse et de manières d'aborder l'interaction entre travail et TIC. Je propose de les classer selon quatre axes, quatre dimensions particulièrement structurantes de la rationalisation contemporaine :

- l'axe des *rapports de domination*. Chacun à leur manière, J.-P. Durand, D. Linhart, S. Craipeau soulignent le caractère central du contrôle de la conception et de la mise en œuvre des TIC dans les rapports de domination au sein des organisations. L'inscription des rapports sociaux de production dans les logiciels et l'architecture informatique constitue une nouvelle forme de légitimation de la domination (C. Durand). Mais d'autres auteurs, à partir des mêmes éléments empiriques, privilégient la mise en évidence de pratiques de contournements des contrôles, parfois dans une visée d'innovation sociale (N. Alter). Tous, néanmoins, mettent en évidence la complexité de l'articulation entre TIC et domination, notamment du fait qu'une partie des salariés non dirigeants s'appuient sur les opportunités associées aux nouveaux contextes technologiques (et organisationnels) pour occuper des positions de pouvoir (N. Alter, J. Rubery et D. Grishaw), quitte, par usure, à se retirer du jeu (N. Alter) ;

- l'axe de la *rationalisation de la coordination, du lien social*. Qu'ils mettent en évidence la flexibilité quantitative ou la flexibilité qualitative, les auteurs soulignent le levier organisationnel que procurent aux dirigeants et aux gestionnaires les TIC dans leur volonté de reconfigurer les collectifs (J.-P. Durand, S. Craipeau). D'autres travaux soulignent, symétriquement, la capacité de certains groupes de professionnels à s'appuyer sur les mêmes dispositifs pour inventer de nouvelles pratiques (N. Alter, M. Lallement) ou raviver des valeurs culturelles (Francfort et *alii*) ;
- l'axe de la *rationalisation axiologique* (ou de la rationalisation de la mobilisation). Beaucoup d'auteurs s'interrogent sur le degré et le sens de l'autonomie au travail. Certes, elle paraît, ici ou là, correspondre à une certaine capacité à agir comme un sujet, à s'approprier son expérience (M. Buscatto, O. Cousin, G. Rot, D. Muhlmann). Mais n'est-ce pas là une ruse du management (J.-P. Durand) ? Ne doit-on pas s'intéresser aux vagues successives de rationalisation qui chaque fois déstabilisent les marges d'autonomie ? Plusieurs auteurs en effet soulignent symétriquement la capacité des directions à reprendre la main en contournant les contournements (N. Alter, S. Craipeau, J.-P. Durand, C. du Tertre et G. Santilli, D. Linhart), notamment, grâce aux résultats instrumentalisés des sciences sociales (M. Lallement, J.-P. Durand) ;
- l'axe de la *rationalisation des connaissances*. Reprenant le débat autour de la qualification/requalification liée au changement technologique, de la remise en cause des qualifications acquises par l'introduction de la logique compétence, et soulignant combien l'utilisation des TIC vient relancer le projet de rationaliser la gestion des connaissances (*knowledge management*, entreprise apprenante, communautés de pratiques), la plupart des auteurs soulignent combien ces pratiques participent d'une individualisation croissante des relations de travail, avec ce que cela implique dans la reproduction des inégalités face à la maîtrise des dispositifs techniques (M. Gollac et F. Kramarz). La question de la reconnaissance des savoirs et savoir-faire autour de l'utilisation de la technique dans des contextes caractérisés par la distance et la désynchronisation est également centrale (Q. Delaunay).

On peut comparer ces réflexions (synthétisant les différentes analyses de l'articulation entre TIC et travail) à celles de F. Dubet (2001) exposées plus haut (portant sur les perspectives que devrait privilégier la sociologie du travail contemporaine), ainsi qu'à la grille de M. Lallement (portant sur le travail comme institution). C'est ce qui est résumé dans le tableau suivant.

Tableau 2. 1. Comparaison des trois approches

Les quatre axes d'analyse des rapports entre TIC et travail	Les dimensions structurant l'expérience du travailleur (F. Dubet)	Les fonctions de l'institution (Durkheim)
Rapports de domination	Stratégie	Régulation
Rationalisation de la coordination	Intégration	Intégration
Rationalisation axiologique	Aliénation	Emancipation
Rationalisation des connaissances	Capacité à être sujet	Codification

La lecture que je propose des travaux de sociologie du travail portant sur les TIC peut ainsi correspondre à celle de F. Dubet, dès lors que l'on choisit de se placer d'abord du point de vue de l'expérience vécue des salariés (utilisateurs de dispositifs techniques). Elle se rapproche plus sûrement de la grille d'analyse que mobilise M. Lallement, si l'on privilégie la perspective institutionnelle. Ce rapprochement entre sociologie des institutions et sociologie du travail, en intégrant les principales perspectives développées par cette dernière pour rendre compte de l'articulation entre TIC et travail, fournit une matrice particulièrement générale et pertinente pour étudier ce qui me paraît à la fois central et caractéristique des situations professionnelles contemporaines, à savoir la permanence du changement contraint et de ses effets sur les rapports de pouvoir. C'est ce qu'explicite le chapitre suivant.

CHAPITRE 3 -
ESQUISSE D'UN MODELE D'ANALYSE DU CHANGEMENT TECHNICO-ORGANISATIONNEL

PRESENTATION

Dans ce chapitre je proposerai un mode d'analyse des rapports entre transformations du travail et renouvellement des TIC. Ce mode d'analyse consiste à considérer que les situations de travail caractérisées par des transformations répétées de l'organisation et des techniques peuvent être étudiées, tout d'abord, dans une perspective dynamique : les constats statiques ne permettent pas d'accéder à la réalité des expériences vécues, pas plus qu'à celle des enjeux et des rapports sociaux à l'œuvre. De plus, cette dynamique doit être envisagée comme potentiellement régressive : le changement peut induire un délitement des liens sociaux, une dégradation des capacités d'apprentissage, de la dépendance. Ensuite, comme nous l'avons présenté à la fin du chapitre précédent, il convient de considérer quatre dynamiques interdépendantes : de la capacité à s'inscrire dans un collectif (à créer du Nous), de la capacité à agir de façon autonome, de la capacité à acquérir des savoirs et savoir-faire pertinents et, résultante de ces trois dynamiques, celle de la capacité à occuper une position dans les rapports de domination (autour du contrôle du changement technico-organisationnel). Pour montrer la pertinence de ce mode d'analyse, les prochains chapitres vont être consacrés à leur définition opérationnelle et à leur mise en œuvre sur quatre terrains dont je présente les grandes lignes à la fin de ce chapitre. Mais auparavant, examinons les principes de ce modèle d'analyse.

PROBLEMATIQUE ET CONCEPTS MOBILISES

Considérant que le *travail institution* est caractérisé aujourd'hui par le *renouvellement permanent* des dispositifs techniques (notamment à base de TIC) et des principes d'organisation/gestion, je voudrais défendre la thèse suivante : ce renouvellement permanent s'accompagne d'un double processus de *renforcement de la domination* et de *production de l'assujettissement*. En d'autres termes, la maîtrise (le contrôle) du changement permanent dans les organisations aurait pour enjeu et pour effet le maintien, l'accès ou le renforcement de la domination, laquelle s'enrichirait et s'appuierait sur la production d'un volant d'assujettissement. Pour le montrer, je considérerai que ce processus doit s'analyser comme le résultat de trois dynamiques interdépendantes : celles de l'inscription dans des collectifs pérennes, celle de la capacité d'agir de façon autonome et celle des capacités d'apprendre des connaissances collectives non substituables. Si, par exemple, l'observateur constate, sur un terrain donné, que certains individus demeurent isolés (leur inscription dans des collectifs s'effectue a minima, voire pas du tout), qu'ils sont devenus dépendants et peu capables d'apprendre (voire qu'ils ont désappris un certain nombre de savoirs et savoir-faire), il pourra considérer que la répétition des transformations antérieures a engendré de l'assujettissement. Symétriquement, s'il constate l'existence de collectifs plus structurés (de type communauté professionnelle, par exemple), ayant acquis une forte autonomie (voire une quasi-indépendance) et développant des capacités d'apprentissage proches de l'expertise, il aura identifié l'émergence de sujets organisationnels tirant profit du contexte de changement permanent et s'engageant dans une voie de domination. Ce modèle d'analyse ne préjuge pas de l'identité ni des caractéristiques des collectifs dominants et assujettis. Il se donne seulement les moyens de les identifier, ce qui me semble être un aspect important de l'expérience au travail et du sens du changement permanent.

Comme le montre le tableau 3.1, ce modèle d’analyse avec ses quatre dynamiques interdépendantes, s’inscrit à la fois dans la perspective de la sociologie du travail, telle que nous l’avons présentée au chapitre 2, et de la sociologie des institutions.

Tableau 3.1. Mise en perspective du modèle d'analyse

Les quatre axes d'analyse des rapports entre TIC et travail (chp. 2)	Les fonctions de l'institution (Durkheim)	Modèle d'analyse proposé
Rapports de domination	Régulation	Dynamique de la domination/résignation
Rationalisation de la coordination	Intégration	Dynamique des collectifs
Rationalisation axiologique	Emancipation	Dynamique des capacités d'agir
Rationalisation des connaissances	Codification	Dynamique des apprentissages

Ainsi, par rapport à la théorie durkheimienne des institutions, le modèle d'analyse proposé va consister à faire successivement correspondre :

- à *l'intégration*, la dynamique des collectifs (laquelle, comme nous le verrons, comprend plusieurs stades, de la communauté à la collection anomique d'individus) ;
- à *la codification*, la dynamique des apprentissages (de l'apprentissage collectif au désapprentissage individuel) ;
- à *l'émancipation*, la dynamique des capacités d'agir (de l'indépendance à la dépendance) ;
- enfin, à *la régulation*, la dynamique de la domination-assujettissement (la production de règles renforçant la capacité d'une élite à produire le social et la nécessité chez le plus grand nombre d'être assujettis).

Il faut insister ici sur *le cas particulier de la régulation*. Dans la perspective du changement permanent, j'interprète la régulation en termes de contrôle des règles structurant les évolutions technologiques et organisationnelle. Vis-à-vis de ce contrôle, on peut, d'un côté, admettre que les individus ont une capacité stratégique, que « cette capacité n'est pas nulle toujours et partout (…) [et qu'elle] n'est pas rigoureusement concentrée chez les "sujets d'élite" ou dans la "classe dominante" » (Bourricaud, 1975). Mais, d'un autre côté, comme le souligne P. Bourdieu (1976), on ne peut masquer pour autant que ceux qui ne disposent pas – du fait de la structure du champ dans lequel ils agissent – de la maîtrise des mécanismes permanents et cumulatifs d'appropriation des profits du champ (ici, accès aux décisions d'investissement ou de mise en œuvre des réformes, transformations, etc.), doivent, pour occuper des positions dominantes, s'engager dans des stratégies extrêmement coûteuses pour établir et maintenir des relations de dépendance de personne à personne. On aura reconnu derrière les deux modes de domination (objectivés dans le structures du champ et explicités dans des relations interpersonnelles), deux modalités d'accès aux super-règles, pour lesquelles le changement technico-organisationnel permanent sera un enjeu.

Comme je l'annonçais à la fin du premier chapitre, le modèle d'analyse proposé, non seulement s'inscrit dans la tradition de la sociologie du travail et des institutions, mais il permet de replacer les catégories de la sociologie de la traduction dans un cadre plus général qui en montre la réelle portée. Comme le résume le tableau 3.2, l'enrôlement ne constitue alors qu'une façon de nommer l'une des facettes possibles (et non systématique) de la dynamique de la domination, le réseau sociotechnique – à condition de le débarrasser du détour par les actants - l'un des types possibles de lien social autour de la maîtrise de la technique, les investissements de forme un moment possible dans la dynamique de l'autonomie et de la dépendance, la traduction constituant, quant à elle, un moment éventuel dans un processus d'apprentissages. C'est ce que montreront les chapitres suivants.

Tableau 3.2 - Articulation avec les catégories de la sociologie de la traduction

Modèle d'analyse proposé	Les catégories de la sociologie de la traduction
Dynamique de la domination/résignation	Enrôlement d'alliés, ruse
Dynamique des collectifs	Réseau sociotechnique
Dynamique des capacités d'agir	porte parole, investissement de forme
Dynamique des apprentissages	Traduction, dispositif d'intéressement

Ainsi précisée, la problématique d'ensemble consiste à examiner comment, par le biais des transformations technico-organisationnelles volontaires répétées, la régulation agit sur les autres dimensions. Ou plus exactement, il va être question d'identifier si par les effets cumulés de leurs décisions, les acteurs dominants de la régulation renforcent (ou non) leur emprise sur le social via leur maîtrise des trois fonctions (intégration, émancipation, codification) ou des trois dynamiques (des collectifs, des capacités d'action, d'apprentissage).

JUSTIFICATION D'UNE ANALYSE TYPOLOGIQUE

Pour mettre en œuvre les trois axes d'investigation, je vais procéder par construction de quatre typologies, chacune composée de moments-types ou idéaltypes. Ainsi, pour identifier une dynamique des collectifs, je vais élaborer quatre idéaltypes de collectifs (quatre collectifs types) et utiliser la grille que forment les quatre types pour mesurer des écarts, des transformations du lien social, entre la période précédant l'introduction du changement et la période suivant cette introduction. Cette façon de faire ne va pas de soi.

En effet, comme l'indique D. Schnapper (1999), l'analyse typologique n'a pas nécessairement bonne presse. Aussi faut-il prendre le temps d'en montrer l'intérêt, notamment en en définissant le sens. Pourtant, l'établissement d'une typologie ou la construction du type idéal, en tant que « opération de stylisation de la réalité sociale pour mieux la comprendre est caractéristique de la sociologie en général, comme de l'ensemble des sciences humaines. En ce sens, la typologie paraît consubstantielle à la démarche sociologique elle-même » (Schnapper, 1999, p. 2). Dans cette perspective, J. Coenen-Huther (2003) précise que la mobilisation d'idéaux types est une démarche scientifique qui déborde le cadre des auteurs l'ayant explicitement revendiquée. Ainsi, E. Durkheim l'a mise en œuvre dans son étude sur le suicide et R.K. Merton « dans la construction d'un paradigme pour l'analyse des modes d'adaptation individuelle aux contraintes structurelles ». L'auteur va jusqu'à faire remarquer que Montesquieu, qui a beaucoup inspiré Weber et Tocqueville, procédait implicitement de la sorte. De façon complémentaire, en se référant aussi bien à Weber, qu'à Durkheim ou Simmel, P. Lazarsfeld, R. Aron ou P. Bourdieu, D. Schnapper montre le caractère fréquent de la construction d'idéaltypes dans la démarche sociologique.

Il n'est toutefois pas inutile de rappeler que l'idéaltype[1] est un instrument pour comprendre la réalité sociale, un tableau simplifié, « le moyen de rendre intelligibles les relations sociales que l'enquête permet d'analyser » (Schnapper, 1999, p. 15). « Il n'a d'autre signification que celle d'un concept limite, purement idéal auquel on mesure la réalité pour clarifier le contenu empirique de certains de ses éléments importants et avec lequel on la compare » (Weber, 1995, p. 176). Selon cette théorisation, l'idéal type est d'abord construit par stylisation d'éléments de la réalité en la dépouillant de tout élément parasite, réduite à ce qui est strictement nécessaire, en renonçant délibérément à l'exhaustivité. Ce qui souligne que pour rendre crédible une typologie, il faut préciser la part d'interprétation qui préside à son élaboration : une typologie n'est pas une simple description, pas plus qu'elle ne se réduit à l'étape de classement des données.

Le type ainsi obtenu est idéal dans la mesure où il ne correspond pas à un élément observable, mais sert de référence pour définir et surtout comparer des objets empiriques. Car cette construction n'est pas une fin en soi : elle constitue la première étape permettant, dans un deuxième temps, d'examiner les matériaux empiriques, de les confronter à cet idéal (à ses

valeurs constitutives) et d'identifier des écarts (réalité/idéal). Dans un troisième temps, la recherche va consister à élaborer des hypothèses pour rendre compte de ces écarts (motivations, comportement des acteurs). Dit autrement, si l'on ne peut parler véritablement de méthode idéaltypique, on peut par contre « parler d'une méthode dont la conceptualisation par types idéaux n'est qu'un aspect : cette méthode est la modélisation qui, pour faire bref, consiste à se donner une représentation volontairement simplifiée de la réalité comme guide pour des investigations ultérieures » (Coenen-Huther, 2003).

D. Schnapper préfère parler d'*analyse typologique* pour désigner la mise en œuvre (dans une perspective de comparaison et de classement) de plusieurs idéaltypes : ainsi, l'analyse produite par Weber des trois types idéaux de la domination (légale, traditionnelle et charismatique) constitue une typologie de la domination légitime. Des situations réelles peuvent alors être analysées comme résultant de la combinaison de ces idéaux-types, par établissement de relations entre les idéaux. En somme, l'analyse typologique ne consiste pas à classer des personnes ou des comportements (c'est l'étape classificatoire), mais à élaborer la logique des relations abstraites, notamment en reliant les comportements et les discours observés, aux structures sociales les plus générales.

Il faut répondre à une autre objection : l'analyse typologique n'enferme-t-elle pas les personnes dans une catégorie ? Ce reproche doit plutôt être adressé à l'analyse classificatoire. En réalité, l'analyse typologique permet de prendre ses distances par rapport aux risques de réification (puisque l'idéaltype est explicitement construit et modifiable au vu de la connaissance de situations concrètes) et de prendre en compte la dynamique des trajectoires et des situations (puisque l'objectif est d'établir des relations – par exemple entre les éléments de la structure sociale et la manière dont les individus réinterprètent les contraintes structurelles).

Enfin, si « le type idéal reflète la vie sociale telle qu'elle pourrait être sous certaines conditions de cohérence rationnelle » (Max Weber faisait le parallèle entre idéaltype et utopie), il importe néanmoins d'ajouter qu'il s'agit bien d'une visée de connaissance non normative. Comme le souligne B. Lahire (2005), réfléchissant (à partir des travaux de L. Wittgenstein, d'une part, et de J.-C. Passeron d'autre part) aux rapports entre sociologie et analogie, et en souhaitant donner les moyens d'éviter la fétichisation des concepts, « l'idéaltype comme outil, moyen, étalon, qui sert à la comparaison, se distingue

---

[1] Ou type idéal, traduction de *idealtypus*, terme introduit en sciences sociales par M. Weber qui a produit « incontestablement (…) la tentative la plus élaborée – bien qu'un peu laborieuse – de préciser en quoi consiste

fondamentalement de l'usage réaliste des concepts qui prétend parler du réel tel qu'en lui-même » (p. 78). C'est bien du côté de l'usage comparatif que l'idéal type peut tirer sa vertu heuristique (tout comme l'analogie), mais à condition d'en borner soigneusement le degré d'extension (tout ne peut se ramener à cette métaphore) et de ne pas chercher à faire que tout se conforme à cet idéal. D'où l'importance de bien prendre en compte les contre-exemples, de ne pas les ignorer : l'inadéquation de certains faits conduit à tenir compte de nouvelles réalités.

LES SITUATIONS ETUDIEES

Pour tester la pertinence de ce modèle d'explication, je vais mobiliser les résultats de plusieurs études portant sur des changements techniques (répétés et/ou de grande ampleur) dans les secteurs de l'enseignement, de la santé et de grandes entreprises de services. Pour chacune de ces situations d'étude, je présente d'abord les enjeux de sa définition, puis la méthodologie de recueil des matériaux et enfin la population effectivement interrogée. Ajoutons que ces études ont été réalisées au sein du laboratoire d'entreprise où je travaille, laboratoire spécialisé dans les « études d'usages ».

Comme je l'indique plus longuement au chapitre 8, il existe plusieurs grandes familles d'études d'usage :

- celles qui consistent à effectuer un « bilan » des modes d'appropriation (ou de non appropriation) d'un dispositif technique. Il s'agit de répondre à une commande interne, en provenance soit d'inventeurs/technologues, soit de marketeurs. C'est précisément le cas des études menées à propos du téléenseignement où l'objectif était de faire le point sur les campus numériques et les formations en entreprise réalisées entièrement à distance, ce bilan devant servir à mettre au point de nouveaux dispositifs facilitant la mise en relation d'apprenants isolés. C'est aussi le cas des études menées à propos du télétravail, pour lesquelles il s'agissait de savoir jusqu'à quel point les technologies du haut débit constituaient un apport pour les salariés pratiquant le télétravail dans l'entreprise ;

- et celles qui consistent à effectuer une recherche dont les termes sont autodéfinis par des chercheurs, avec l'aval du management et de la direction scientifique de l'entreprise. C'est dans ce cadre que j'ai conduit les enquêtes sur l'insertion des salariés non-voyants. L'objectif était de connaître le rôle des TIC dans cette insertion et, éventuellement, de fournir

---

le type idéal » (Coenen-Huther, 2003, p. 532).

des recommandations pour le développement de nouveaux services adaptés à ces salariés. Il en va de même de l'étude sur les ingénieurs biomédicaux où j'ai répondu à un appel d'offre conjoint avec l'Ecole de la santé publique de Rennes, au sein d'une équipe dirigée par F.-X. Schweyer. L'objectif était, pour ce qui concerne le laboratoire d'entreprise, de parvenir à une meilleure connaissance des pratiques de gestion du plateau technique hospitalier, en vue d'une éventuelle définition de services adaptés.

Le télé-enseignement

** Définir le télé-enseignement*

Rappelons que l'incitation à développer le télé-enseignement pour la formation des salariés s'inscrit dans un projet plus vaste et plus ancien de rationalisation des processus d'apprentissage, notamment, au travers du *knowledge management*, consistant à penser que l'on peut rendre les savoirs indépendants des individus et des collectifs, par exemple, en les stockant dans des bases informatiques. Cette gestion des savoirs participe d'une volonté de développer l'adaptabilité des salariés dans un contexte de restructurations permanentes (avec mobilité et/ou réduction des effectifs)[1]. Quant à la volonté de développer l'usage des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) dans l'enseignement universitaire, elle s'inscrit elle aussi dans une histoire déjà longue mêlant intention rationalisatrice (de la part des gestionnaires de l'éducation nationale), initiatives pédagogiques (de la part des enseignants) et recherche de débouchés pour les industriels[2].

Ceci précisé, essayons de définir le télé-enseignement. L'idée la plus répandue est que ce dernier consiste, du point de vue des enseignants, à mettre des cours et exercices en ligne sur une plate-forme dédiée, à suivre le progrès de leurs élèves à distance et à répondre à leurs éventuelles questions. Quant aux élèves, ils n'auraient qu'à suivre les consignes à distance et à rendre les devoirs selon un calendrier, lui aussi disponible en ligne. En cas de nécessité, les étudiants peuvent poser des questions soit directement à l'enseignant par e-mail soit sur un forum. De la sorte, le télé-enseignement diffèrerait des pratiques habituelles d'enseignement, d'une part, par le fait que les élèves et l'enseignant ne sont pas dans le même lieu, et d'autre

---

[1] Pour une analyse des limites de ce type de dispositif, voir J.-L. Metzger (2002b).

[2] Pour être complet, il faudrait replacer le développement du *e-learning* dans le contexte de globalisation des échanges marchands se traduisant, notamment, par le projet d'inclure le secteur de l'éducation dans cette perspective, avec le soutien des pouvoirs publics nationaux et européens. Sur ce point, voir C. Laval (2003) et D. Noble (2001).

part, parce qu'ils entrent en contact par l'intermédiaire d'Internet, et enfin, parce qu'ils peuvent interagir de façon asynchrone.

En réalité, comme le rappelle Jacques Perriault (2002), derrière le même terme, se profile une grande variété de types de formations en ligne, correspondant à une multiplicité de manières de combiner :

- différents principes pédagogiques (de la construction des connaissances par l'apprenant, au cours magistral en passant par la mise en ligne d'un polycopié) ;
- des regroupements virtuels ou en mode présentiel (depuis l'absence totale de regroupement, appelée aussi a-synchronie complète par laquelle la formation se déroule sans que jamais les enseignants et les étudiants ne se soient rencontrés, jusqu'à la synchronie complète par laquelle l'enseignant demande aux étudiants de se connecter pendant la classe à une plate-forme pour réaliser des exercices) ;
- différents dispositifs techniques (sites de cours en ligne, forums, messagerie, bases de données, vidéoconférence).

Ajoutons qu'au sein d'une même formation les choix pédagogiques et la mobilisation des TIC peuvent différer d'un module à l'autre. Malgré cette grande variabilité, J. Perriault (2002) souligne que certaines caractéristiques sont communes à de nombreuses formations en ligne comme l'absence des médiateurs professionnels possédant les compétences nécessaires au soutien et au suivi des étudiants et la réduction des temps de coprésence, même par l'intermédiaire d'Internet. On ne s'étonnera pas, dès lors, que, faute de savoir correctement interpréter les contenus, les consignes et de pouvoir se repérer par rapport aux autres, de nombreux étudiants abandonnent leur formation. Les trois situations d'enseignement en ligne étudiées sont décrites ci-dessous[1].

* *Terrains étudiés*

Une Maîtrise de gestion : L'université dispose, depuis 1995, d'une structure spécialisée qui a pour mission de faire connaître aux enseignants les Technologies de l'Information et de la Communication appliquées à l'Enseignement (TICE) et de les amener à développer la dimension « ingénierie pédagogique » de leur métier. La plupart des acteurs de cette maîtrise de gestion ont bénéficié des services de cette structure. La formation comprend un ensemble de modules, dans les disciplines d'économie et gestion, qui sont composés de ressources en ligne permettant l'édition, la diffusion, l'administration des cours et l'utilisation d'outils de communication (forum, messagerie, etc.). La pédagogie des modules s'appuie sur un tutorat en ligne, des travaux individuels ou collectifs et des regroupements sur le campus de

l'université. La formation dure deux ou trois ans, le diplôme obtenu est celui d'une université renommée.

Les modules du Centre de formation continue : le Centre de Formation Continue a une longue expérience en matière de TICE et de formation ouverte et à distance. Ainsi s'est constitué, autour d'un noyau d'experts, un ensemble de compétences et une stratégie pour développer la Formation Ouverte et à Distance (FOAD) en ligne. Deux modules de formation en ligne ont plus particulièrement été étudiés : "management social et économique", ainsi que "informatique". Le modèle pédagogique de ces FOAD est basé sur une autoformation assistée par un tuteur, ponctuée de quelques regroupements en présentiel. Les cours sont accessibles en ligne ou délivrés lors des séances de regroupement. Les apprenants disposent de divers outils de communication sur la plate-forme. Les modules durent un semestre et sont suivis par des étudiants de différents cursus.

La formation à la e-formation en entreprise : mise en œuvre dans une grande entreprise, elle s'inscrit dans une perspective managériale de transformation des fonctions de formateur (accentuation de la division du travail entre concepteurs et tuteurs, instrumentalisation croissante des pratiques) et de réduction des coûts (les apprenants se forment sans quitter leur poste ; le nombre de formateurs est divisé par 10 en 10 ans). La formation étudiée est celle dispensée à certains formateurs, pour qu'ils deviennent e-formateurs. L'ingénierie pédagogique comprend des activités de nature variée (consultation de ressources multiples, réalisation d'exercices corrigés par le e-formateur ou auto-corrigés), et des outils de communication (« chat », forum, visioconférence...). Des temps de regroupement virtuel entre les tuteurs et l'ensemble des apprenants ponctuent cette formation.

Précisions méthodologiques

J'ai procédé à la passation d'entretiens individuels semi-directifs menés auprès des apprenants de ces trois formations. Au total, plus de vingt entretiens, d'une durée d'une demi-heure à une heure et demie, ont été menés. Ces entretiens portaient sur l'entrée en formation des différents individus (projet de formation, motivation, orientation vers une formule "à distance" …), sur leurs usages des TICE et sur les relations interpersonnelles qui se développaient autour du dispositif de formation. J'ai également rencontré dix enseignants pratiquant la formation en ligne et sept concepteurs de ces dispositifs. Ces entretiens ont été

---

[1] Pour une description exhaustive des situations étudiées de télé-enseignement voir J.-L. Metzger (2003, 2004, 2005).

complétés par deux questionnaires en ligne (40 retours sur plus de 200) et des analyses de contenu portant sur deux des trois forums des plates-formes.

Le télétravail des cadres d'une multinationale

Le second type de terrains que je mobiliserai concerne les expériences de télétravail des cadres d'une entreprise multinationale.

** Définir le télétravail*

Ce qu'il est convenu d'appeler télétravail est envisagé en référence à la situation de travail salarié ordinaire consistant à exercer une activité professionnelle à temps plein en étant physiquement présent, à des horaires spécifiés, dans un espace où s'exerce la subordination juridique. Le travail exercé de façon distante a pour premier effet de modifier les modalités du contrôle de l'activité et conduit, en principe, à adapter le contrat de travail des salariés. Une seconde caractéristique concerne la mise en relation du salarié avec son entreprise qui est le plus souvent assurée au moyen des TIC, comme l'indique l'accord cadre européen du 16 juillet 2002 sur le télétravail. Enfin, les modalités temporelles peuvent être variées, allant du télétravail à temps complet à domicile, au télétravail alterné (alternance régulière de jours travaillés à domicile et de jours travaillés dans l'entreprise), en passant par le télétravail en débordement (poursuivre des activités professionnelles à domicile, le soir ou le week-end, voire pendant les vacances).

Dans ce qui suit, est appelé "télétravailleur" un salarié qui, de façon régulière et pendant une période variable, exerce ses activités professionnelles en dehors de son entreprise, restant en contact avec celle-ci et ses collègues par l'usage de procédés de télécommunications. Une telle définition permet d'englober les formes de télétravail faisant l'objet d'une modification du contrat de travail (télétravail contractualisé) ou pratiqué de façon informelle (non contractualisé). Elle inclut également la possibilité pour une même personne de pratiquer successivement le télétravail alterné, nomade et en débordement[1]. Compte tenu de ces éléments, il est possible de distinguer deux catégories de télétravailleurs :

[1] Schématiquement, le télétravail alterné consiste à travailler alternativement à distance (par exemple, un jour par semaine) et dans l'entreprise (le reste de la semaine). Le télétravail nomade consiste à travailler à distance depuis différents lieux (train, bureaux satellites, domicile, clients, etc.). Le télétravail en débordement désigne le fait de travailler à distance le soir, le week-end et les vacances, à l'intranet de l'entreprise. Voir O. Cleach et J.-L. Metzger (2002).

- La première, composée des personnes exerçant des emplois administratifs d'exécution et pratiquant le télétravail à domicile à plein temps, le plus souvent des femmes qui se retrouvent ainsi professionnellement isolées ;
- La seconde regroupe les cadres supérieurs pratiquant un télétravail occasionnel. Ces derniers sont, au contraire des premières, fortement inscrits dans des collectifs professionnels.

C'est à cette seconde catégorie que je vais m'intéresser[1].

** Population étudiée*

Confirmant des résultats les plus généraux[2], notre étude a pu montrer que les télétravailleurs de l'entreprise observée sont très majoritairement des cadres supérieurs (66 % alors qu'ils ne représentent que 13,5 % des effectifs globaux) et des hommes (77 %, contre 63 % des effectifs). Le télétravailleur type est donc un homme, âgé de 43 ans, marié et père de famille, diplômé, cadre supérieur ayant 17 années d'ancienneté, utilisant intensivement les TIC, exerçant le plus souvent une activité d'experts que de management dans les domaines commercial ou informatique. Cette distinction est importante, l'activité de management nécessitant la proximité physique du responsable et de ses subordonnés. Les cadres managers pratiquant le télétravail se heurtent donc à une réticence de ces derniers et de leurs supérieurs. Le télétravailleur type de cette entreprise travaille depuis 1 à 2 ans en débordement à domicile (97 %), et occasionnellement, de façon nomade (81 %) ou alterné (51 %)[3]. Il consacre ainsi entre 15 et 20 % de son temps à cette activité. Cet engagement dans le télétravail a souvent été précédé par l'habitude d'emmener du travail à domicile (45 %) et pendant les vacances (30 %).

Une seconde étude, qualitative, a porté sur une population de 25 cadres travaillant dans la même entreprise de services. La plupart sont des experts techniques (télécommunication, informatique) et fonctionnels (gestion du personnel, juriste, marketing). Ils sont souvent (mais pas toujours) férus d'informatique, de bureautique ou de multimédia et pratiquent le télétravail selon la répartition suivante : 7 sont essentiellement des travailleurs alternés ; 8 en débordement ; 10 avant tout des « nomades ».

---

[1] Pour une description exhaustive des situations étudiées de télétravail voir O. Cleach et J.-L. Metzger (2002, 2003) et J.-L. Metzger et O. Cleach (2004).

[2] Ainsi, on trouve « 59 % de diplômés de l'enseignement supérieur parmi les télétravailleurs, contre 27 % dans l'ensemble de la population » et « les télétravailleurs sont en majorité des hommes (82 %) » (Ordioni, 2000).

[3] Le télétravail est dit en débordement quand il se pratique en dehors des heures ouvrables, nomades quand il s'exerce en déplacement (ni au bureau, ni à domicile) et alterné, quand il s'exerce selon une périodicité régulière, pendant les heures ouvrables, à domicile.

Comment ces télétravailleurs parviennent-ils à concilier aspiration à mieux articuler temps de travail et temps privé ? Quelles contraintes et avantages introduisent la distance et l'utilisation des TIC ? Quelles stratégies développent-ils pour rester au courant et montrer qu'ils travaillent effectivement ? C'est à ces questions que je chercherai à répondre.

L'insertion professionnelle des personnes handicapées

Sera également mobilisé le cas de l'insertion professionnelle des personnes déficientes visuelles[1] en milieu ordinaire.

** Penser l'insertion des salariés handicapés*

La question est ici moins de définir le handicap, que de préciser le statut et la réalité du travailleur handicapé[2]. En général, la question de l'insertion professionnelle en milieu ordinaire est abordée en amont du marché du travail. Les efforts envisagés porteront sur la formation des personnes handicapées, afin qu'elles disposent des compétences requises, à un moment donné, par les entreprises. Il peut s'agir de formation initiale (adapter le système d'enseignement aux besoins des enfants et des jeunes sourds et aveugles, par exemple) ou de formation de reconversion, pour les travailleurs devenant « tardivement » déficients (Maudinet, 1998). Une autre série de mesures concerne le marché du travail proprement dit et se centrent, soit sur l'embauche (travailler le projet professionnel des salariés déficients, etc.), soit sur l'adaptation des postes, dans les entreprises et les organisations, en particulier, suite à une dégradation des capacités physiques d'un employé. Ces adaptations peuvent être réalisées grâce aux conseils d'associations spécialisées dans l'ergonomie des postes de travail (Blanc, 1999).

La *dimension organisationnelle et sa dynamique* semblent par contre absentes des considérations sur l'insertion. C'est pourquoi il ne me semble pas exagéré de dire que la place du travailleur handicapé constitue un *impensé*, au sens où le "milieu ordinaire" ne parvient pas

---

[1] Nous emploierons le terme de déficience, plus rarement de handicap, pour désigner le fait qu'une personne est non-voyante et que cet état est reconnu comme tel dans l'entreprise. Certains auteurs (Mormiche, 1998) rappellent l'existence de définitions internationalement reconnues, distinguant : *déficience*, « toute perte de substance ou altération d'une structure ou fonction psychologique, physiologique ou anatomique » (la cécité) ; *l'incapacité*, les effets invalidant de la déficience (les aveuglent ne voient pas) ; et le *désavantage*, la difficulté à accomplir un rôle normal (ne pouvant voir, les aveugles ne peuvent exercer d'activité fondée sur l'utilisation images). Dans ce qui suit, nous nous intéresserons essentiellement au désavantage, en parlant d'efforts d'insertion professionnelle et de dépendance.

[2] Nous ne sous sommes intéressés qu'aux salariés déficients visuels employés dans des entreprises et organisations du milieu ordinaire. Nous ne parlerons donc pas des autres catégories de déficience (auditive, motrice, mentale), ni du milieu dit protégé, comme les Centres d'Aide par le Travail.

à penser la place et la spécificité des travailleurs handicapés. Plus précisément, ceux-ci ne sont considérés qu'en dernier ressort, quand tout a été décidé pour les salariés non-handicapés, implicitement envisagés comme norme. Dès lors, les salariés déficients sont plus sensibles que les autres aux renouvellements des dispositifs techniques (notamment, informatique et télécommunication), dont les interfaces spécifiques, quand ils existent, ne sont bien souvent adaptés qu'avec retard, ce qui parfois conduit à des solutions pénalisantes (notamment en termes de temps de réponse). Ce qui engendre différentes formes de discrimination, pour ainsi dire par omission et incapacité à se réformer.

** Population étudiée*

Je me suis intéressé à des déficients visuels travaillant dans des centres d'appels, en agence commerciale et dans les services techniques[1]. Ils étaient aveugles au moment de leur recrutement qui s'est inscrit dans l'obligation légale faite aux entreprises de plus de 20 salariés d'employer 6 % de travailleurs handicapés. Ils ont d'abord occupé un poste de standardiste, puis, au fur et à mesure des restructurations, grâce à leur pugnacité et au soutien d'un collectif de collègues, ils ont réussi à se faire admettre sur des postes de téléopérateurs, activités considérées comme faiblement qualifiées[2]. Mais pour y parvenir, ils ont dû vaincre les réticences d'une partie de la hiérarchie locale et des collègues, soucieux de mettre en œuvre des directives conçues sans penser à la spécificité des salariés non-voyants (normes de productivité et de rapidité incompatibles avec les outils mis à leur disposition).

La question de l'insertion professionnelle des travailleurs non-voyants est, comme pour tout salarié, celle de l'acquisition d'un large spectre de savoirs et savoir-faire, le long d'un processus de reconversion permanent qui mobilise de nombreux interlocuteurs (formateurs, collègues, prestataires de service internes et externes). En ce sens, leur insertion apparaît comme le résultat d'un effort collectif, mais qui requiert, dans le cas des personnes aveugles, avant tout, la mise à disposition d'outils adaptés à la cécité. C'est cette adaptation permanente que l'entreprise a du mal à inscrire dans ses pratiques.

** Précisions méthodologiques*

---

[1] Pour une description détaillée des situations étudiées d'insertion professionnelle et sociale des personnes déficientes visuelles et auditives voir Barril et Metzger (2002, 2004), Metzger et Barril (2004).

[2] Bien que possédant le niveau Bac, ces personnes sont néanmoins affectées à des postes considérés comme relativement peu qualifiés. Au demeurant, du point de vue du niveau de diplôme, les individus que nous avons rencontrés correspondent à « l'élite » des salariés handicapés employés en milieu ordinaire, puisque seulement 23 % d'entre eux sont dans ce cas (Amar et Amira, 2003).

Pour apprécier les spécificités de l'insertion de ces salariés, ont été rencontrées, au sein d'une grande entreprise de services, quatre catégories d'acteurs :

- cinq experts de l'insertion, comprenant des représentants institutionnels travaillant pour la DRH (médecine du travail, cadres de DRH) et de représentants d'associations privées œuvrant à l'insertion de façon plus globale au sein du marché du travail ;
- quatre experts du Système d'Information, œuvrant à l'adaptation d'outils aux non-voyants (maîtres d'ouvrage, chefs de projet en conception et en développement, responsables de formation) pour les outils adaptés aux non-voyants ;
- six utilisateurs non-voyants d'outils informatiques du domaine commercial, ainsi que leurs collègues et responsables ;
- cinq chercheurs sourds et mal entendants ;

Ces entretiens ont été complétés par la rencontre de trois personnes non-voyantes travaillant dans d'autres entreprises.

La gestion du plateau technique hospitalier

Le quatrième type de situations concerne les modalités concrètes que les différentes catégories socioprofessionnelles hospitalières mettent en œuvre pour réaliser toutes les activités associées à la gestion du plateau technique biomédical. Je m'intéresse plus particulièrement aux ingénieurs biomédicaux, profession encore peu nombreuse et mal connue dont le rôle est pourtant structurant[1].

** Définir la gestion du plateau technique*

L'expression de « plateau technique », apparue dans les années 1970, désigne l'ensemble des équipements biomédicaux (du scanner au pousse-seringue en passant par le respirateur et l'appareil de dialyse), les dispositifs techniques nécessaires à leur fonctionnement et ceux servant à leur pilotage. Il comprend trois niveaux : celui des *infrastructures* requises à son fonctionnement (bâtiment, fluides, énergie) ; celui de la *structure technique de soins*, c'est-à-dire les équipements biomédicaux proprement dits ; et la *superstructure*, comprenant les dispositifs informatiques et de télécommunication permettant leur intercommunication et la supervision de certains aspects (état d'usure, maintenance, conformité, etc.). A chacun de ces trois niveaux, correspond un métier d'ingénieur : l'infrastructure relève plutôt du domaine d'expertise des *ingénieurs bâtiments et travaux* ; la

[1] Pour une description exhaustive des situations étudiées concernant les ingénieurs biomédicaux voir Schweyer et Metzger (2003, 2005) et Metzger et Schweyer (2004, 2006a et 2006b).

structure technique de soins appartient au domaine des *ingénieurs biomédicaux* ; et les *ingénieurs informaticiens* s'occupent de la superstructure.

La gestion de ce plateau technique, dont toutes les composantes s'usent, tombent en panne, peuvent devenir obsolètes ou se révéler mal dimensionnées, peut s'analyser comme la *lutte pour le contrôle de la maîtrise des différentes dimensions* liées aux objets techniques. Ces différentes dimensions sont : l'invention (conception), l'achat (introduction), la formation (appropriation), l'utilisation et la maintenance. Pour chacune de ces dimensions, il existe un conflit (manifeste ou latent) concernant le contrôle de la maîtrise, c'est-à-dire un conflit pour accéder aux décisions structurantes pour cette dimension. C'est, par exemple, le conflit des arguments pour justifier que l'on assure la maintenance en interne ou en sous-traitance. Va-t-on privilégier des arguments financiers (maîtrise des dépenses), la surcharge de travail induite par la nécessité d'appliquer des règlements (matério-vigilance, certification, sécurité), etc. ?

Sur chaque dimension, les différentes catégories socioprofessionnelles (directeurs, chefs de services, médecins, cadres de soin, infirmières, ingénieurs) sont plus ou moins légitimes et mobilisent des arguments empruntés à des logiques propres, tout en n'hésitant pas à renouveler leur arsenal rhétorique en fonction des opportunités de l'actualité. Sous-jacents à ces luttes de contrôle, émerge la volonté de préserver les composantes identitaires propres à chaque profession, composantes qui en justifient également la spécificité, la distinction par rapport aux autres groupes. Ajoutons que, dans le cas des ingénieurs biomédicaux, nouveaux venus et faiblement dotés en ressources pertinentes (capital social et scolaire) dans le champ du pouvoir hospitalier, ce travail de gestion du plateau technique est particulièrement lourd d'enjeux.

C'est l'articulation entre ces différentes logiques et stratégies, dans des contextes organisationnels variés, soumis à de fréquents bouleversements réglementaires et de rapides changements technologiques, que j'ai étudiée.

* *Précisions méthodologiques*

Pour comprendre les spécificités du métier d'ingénieur biomédical et son rôle dans la gestion du parc d'équipement, ont été menées :

- une enquête qualitative par entretiens en deux temps. Une première campagne d'entretiens semi-ouverts auprès d'informateurs privilégiés (représentant d'association, directeurs d'hôpital et de services techniques, fondateurs et responsables de la formation, ingénieurs en stage). Puis, deux monographies ont été rédigées, l'une dans un CHRU de province, l'autre dans quatre établissements de l'AP-HP. Cela a permis de rencontrer 25 salariés (5 directeurs, 7 ingénieurs, 4 Professeurs, 7 cadres supérieurs de soins et 2 adjoints techniques).

- complétée par une enquête par questionnaires, portant notamment sur le profil sociodémographique, les trajectoires de formation et professionnelle et les motivations pour le métier d'ingénieur hospitalier. Ce questionnaire a été envoyé, fin 2002, à 1300 ingénieurs en poste. 440 questionnaires exploitables ont été retournés.

On peut résumer les quatre situations et leurs enjeux de la façon suivante.

Tableau 3.3. - Mise en perspective des terrains

	Téléenseignement	Télétravailleurs cadres	Travailleurs aveugles	Gestion du plateau technique hospitalier
Situations	Formation universitaire diplômante Formation continue Formation de e-formateurs en entreprises	Différentes formes de télétravail dans une multinationale	Centres d'appels Agences commerciales Centre de recherche	Un CHR de province Quatre CHR de Paris
Population	Enseignants et formateurs à la recherche d'opportunités de promotion	Cadres supérieurs, surtout dans les filières commerciales et technologiques	Téléopérateurs et chercheurs aveugles Leurs collègues et hiérarchiques	Ingénieurs biomédicaux Ingénieurs travaux Médecins Cadres de santé
H/F	Très majoritairement masculine	Très majoritairement masculine	20 % de femmes	20 % de femmes chez les technologues 80 % de femmes chez les cadres de santé
Changements techniques	Passage à la distance et à l'écrit d'écran, passage aux outils bureautiques et à l'internet Nécessité de savoir régler la question de la compatibilité des équipements et logiciels	Passage du présentiel à la distance Nécessité de savoir régler la question des différentes compatibilités des équipements et logiciels	Interfaces brailles Applications commerciales Compatibilité entre applicatif commercial et interfaces braille	Equipements biomédicaux Outils de Gestion de la Maintenance assistée par ordinateur Compatibilité systémique des différents dispositifs techniques
Changements organisation-nels	Organisation temporelle (travail, études, loisirs, vie familiale) Organisation pratique pour apprendre seul et à distance Renouvellement des objectifs et de la finalité de l'enseignement	Organisation temporelle et pratique pour travailler seul et à distance Restructurations de l'entreprise	Restructurations des centres d'appels et des centres de recherche Poste remis en cause à chaque changement d'application	Modification des règles du secteur de la santé Restructuration des fournisseurs Organisation de chaque hôpital Articulation des différentes temporalités professionnelles
Principaux enjeux	S'organiser pour apprendre seul et à distance dans un contexte d'évolution des cadres de l'enseignement	S'organiser pour travailler seul et à distance dans un contexte d'évolution permanente de l'entreprise Montrer que l'on travaille	Préserver son poste et sa qualification Faire évoluer les interfaces	Faire reconnaître la légitimité de la maîtrise des techniques Enjeux de territoire entre professions Enjeux autour de la maîtrise de la recherche

PERTINENCE DES TERRAINS

C'est donc sur ce panorama de situations que je vais tester la pertinence d'un modèle d'analyse en termes de dynamique de la domination, pour rendre compte des effets cumulés du changement technique et organisationnel. Malgré l'hétérogénéité des contextes étudiés, plusieurs dimensions récurrentes apparaissent. Tout d'abord, il faut signaler l'importance des enjeux autour de la maîtrise de la technique, au sens de savoir utiliser les dispositifs techniques, mais également de savoir les mobiliser de façon pertinente pour atteindre des objectifs professionnels, ainsi que pour préserver ou conquérir des territoires. De plus, devient cruciale la capacité à savoir rendre compatibles les différentes composantes du système technique dans un environnement lui-même instable. Par ailleurs, pour plusieurs catégories de salariés, la question de la maîtrise de l'innovation technologique joue un rôle structurant : les ingénieurs biomédicaux en sont le plus souvent paradoxalement exclus, face aux industriels et aux chefs de service ; tout comme les travailleurs aveugles le sont face aux informaticiens. Tandis qu'une partie des enseignants contribue à des innovations pédagogiques et qu'une partie des télétravailleurs sont proprement des pionniers dans l'invention de nouveaux usages. Enfin, il apparaît clairement que les changements techniques et organisationnels sont particulièrement imbriqués. De la sorte, sont impliquées aussi bien des personnes concevant que mettant en œuvre ou subissant le changement technico-organisationnel. Secondairement, cet ensemble couvre un large éventail de contextes sociaux : l'éducation, la santé, le travail des cadres, et l'insertion des personnes en situation de handicap.

CHAPITRE 4 -
S'ASSOCIER MALGRE L'INSTABILITE :
DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET CHANGEMENTS TECHNICO-ORGANISATIONNELS

POURQUOI ANALYSER EN TERMES DE COLLECTIFS L'ARTICULATION ENTRE TIC ET TRAVAIL ?

S'intéresser à la dimension collective de l'interaction entre travail et utilisation des dispositifs techniques, s'inscrit dans une longue tradition. Marx avait déjà identifié la tension résultant de la division du travail et de la concentration en un même lieu des travailleurs : pour l'employeur, l'organisateur du travail, cette situation impliquait simultanément la nécessité de la coopération et la volonté de contrôler les collectifs pour éviter que la coalition des salariés ne s'exerce à son encontre.

Si le regain d'attention pour une analyse des situations de travail en termes de collectifs rencontre certaines préoccupations de la nouvelle sociologie économique (le réseau social, par exemple, chez Granovetter, 2000), il faut aussi souligner qu'il survient à une époque où de nombreuses transformations se renforcent pour individualiser – dans le secteur privé au premier chef - le mode de gestion des salariés : emplois, carrières, salaires, durée du travail, formation, tout semble devoir obéir à une logique d'individualisation[1]. Simultanément, certains modes d'organisation en appellent au travail en équipe, des logiciels sont supposés servir de support au travail collaboratif ou à l'apprentissage[2], tandis que certaines pratiques

---

[1] Parmi une abondante littérature, retenons : Durand (2004), Lallement (2003), Linhart (1996),

[2] Voir les travaux du *Computer Supported Collaborative Learning* (et la revue du même nom) et ceux concernant le *Knowledge management.*

gestionnaires cherchent à instrumentaliser la constitution de collectifs au travers "d'innovations" organisationnelles appelées communautés d'apprentissages, communautés de pratiques[1] ou encore groupes projets. De plus, comme nous le signalions dans le chapitre 1, la prolifération contemporaine des dispositifs techniques et organisationnels en réseau est fréquemment interprétée comme le signe que des relations sociales en réseau s'établissent qui (presque) automatiquement abolissent les hiérarchies, alors même que certains auteurs montrent au contraire que les lieux où se prennent les décisions stratégiques se sont concentrés[2]. Sous un autre angle, les pouvoirs publics encouragent la création de réseaux de santé et de réseaux ville-hôpital, pour une meilleure utilisation des ressources et une simplification de la gestion du dossier médical[3]. D'autres initiatives institutionnelles s'appuient plutôt sur la production de communautés (lutter contre l'insécurité, redynamiser l'économie locale)[4].

C'est donc au moment où l'on parle d'individualisation croissante, de responsabilisation, d'autonomie (octroyée) que l'on cherche simultanément à "créer du lien" avec des dispositifs technico-réglementaires[5]. Il semble alors légitime de chercher à comprendre les dynamiques de constitution, de transformation, de préservation, mais aussi de délitement et d'exclusion des collectifs, tout en précisant leurs caractéristiques. Et dans ce travail de compréhension, il faut se garder de réduire la notion de collectif à la seule communication et aux échanges d'information. C'est un biais des années 1990-2000 que de survaloriser l'importance de la dimension communicationnelle et même, en son sein, de la réduire bien souvent à la seule mobilisation de dispositifs à base de TIC, d'autant que cette dimension donne lieu à des "mesures" apparemment plus objectives, au moyen d'enregistrements électroniques.

Aussi, pour étudier l'articulation entre travail et technologies de l'information, je raisonnerai en termes de dynamique de construction et/ou de destruction des collectifs, via

---

[1] Wenger (1998). L'article de V. Chanal (2000), qui propose de mobiliser la théorie de E. Wenger dans le cadre du management par projet, est à ce titre emblématique de l'usage instrumental qui peut être fait dans une visée gestionnaire des réflexions sur les collectifs au travail. Rappelons au passage que l'expression « communauté de pratique » a été développée à la fin des années 1980 par le Xerox Institute for Research on Learning de Palo Alto.

[2] Par exemple, Castells (1998 et 2001), Durand (2004), Sennett (2003).

[3] Voir l'analyse que font Lehoux et *alii* (1998) de ce dispositif.

[4] Voir le panorama que dressent Palmonari et Zani (2003).

[5] Le projet d'instrumentaliser la constitution de collectifs au travail n'est pas nouveau, comme le dénonçait déjà G. Friedmann : « Beaucoup de praticiens en "relations humaines" (…) s'efforcent, avec une honnêteté et des

l'élaboration d'une grille d'analyse comportant plusieurs idéaltypes. Cette interrogation n'est pas sans rappeler les réflexions de G. Busino (1993) qui cherche à identifier les raisons pour lesquelles les groupes secondaires (équivalent de nos collectifs) se font et se défont : « la nature du groupe est donc à rechercher dans le dysfonctionnement d'un rouage de l'appareil social, d'une défaillance à l'égard d'un besoin croissant (…) en partie produit par le système économico-social » (p. 123).

JUSTIFICATION DE LA TYPOLOGIE ET SES USAGES

Je vais élaborer une typologie, faite de quatre types idéaux de collectifs, avant d'en tester empiriquement la pertinence dans le cas des situations présentées à la fin du chapitre précédent. Mais pourquoi retenir quatre idéaltypes ?

Ce choix résulte d'une double volonté. D'une part, comme je l'ai indiqué en introduction, il me parait important de procéder à une prise de distance concernant l'emploi, souvent acritique, des termes de réseau et de communauté. En effet, le monde contemporain semble, à en croire de nombreux observateurs et commentateurs, essentiellement caractérisé par la figure du réseau. Mais dans le même temps, une autre formule revient abondamment, celle de la communauté : communautés d'internautes, communautés de joueurs en ligne, communautés médiatique. Par ailleurs, ce que certains appellent réseau semble correspondre à ce que d'autres appellent communauté. Je pense, par exemple, aux travaux de M. Ferrary (2001) où l'auteur fournit une description riche du fonctionnement du financement des projets dans la *Sillicon valley* en mobilisant la notion de réseau, qu'il ne prend pas pour autant la peine de définir. Ce qui l'amène à l'utiliser au fond comme un synonyme de collectif, pouvant tantôt désigner une communauté ou l'un des nombreux types de réseaux. D'autres exemples d'une utilisation mouvante des termes peuvent être évoqués. Ainsi, R. S. Burt (1995) emploie le terme de réseau dans le sens d'ensemble de relations, plus ou moins nombreuses, denses et hiérarchisées. M. Granovetter (2000) propose d'étudier « le réseau des liens auquel appartient une communauté » (p. 66). A l'inverse, A. Palmonari et B. Zani (2003) définissent la communauté d'aide mutuelle comme V. Lemieux (1999) définit le réseau de soutien. C'est pourquoi j'ai cherché à définir rigoureusement deux idéaltypes : celui de *réseau* et celui de *communauté*. Puis, l'examen de ces deux notions m'a amené à introduire un type intermédiaire permettant d'identifier des relations qui ne seraient plus tout à fait des réseaux (par exemple,

---

succès inégaux, d'appliquer des recettes susceptibles de renforcer la réalité collective de l'entreprise, d'y intégrer

tout ne relève pas de considérations stratégiques), sans atteindre à proprement parler le stade de la communauté (avec sa structuration, sa hiérarchie). Aussi ai-je introduit une distinction entre le *réseau stratégique* et le *réseau de soutien*.

Enfin, si ces différents types permettent de donner une première typologie des modalités de s'associer, ils occultent le fait que tout le monde ne s'inscrit pas dans un collectif, soit intentionnellement, soit de façon subie. En effet, les études sur le travail et l'emploi ne manquent pas de signaler l'existence des salariés : en retrait, déqualifiés/disqualifiés par les changements technico-organisationnels ; ou bien encore, égoïstes, poussés par les règles de gestion individualisantes, à n'être que de purs stratèges. Et puis, avant de former un collectif, les individus qui le composent ne se connaissent pas nécessairement et il importe de traduire aussi cette réalité. C'est pourquoi, il m'est apparu pertinent d'introduire un quatrième type, caractéristique des situations d'isolement, de solitude, d'abandon, d'exclusion : c'est l'objet de la *déliaison* ou collection anomique.

Ce résultat empirique peut être conforté par une réflexion logique portant sur les deux dimensions problématiques de l'élaboration d'un collectif : pour quelles finalités s'associe-t-on et selon quelles modalités ? On peut distinguer deux finalités : la recherche d'intérêts (rationalité instrumentale, rapport instrumental aux autres, envisagés comme des ressources) et la recherche de solidarité (rationalité intersubjective, primauté accordée à l'intercompréhension). De façon complémentaire, on peut distinguer des modalités d'association plutôt ouvertes (l'entrée dans le groupe et la sortie du groupe sont aisées) et plutôt fermées (clôture importante, coût élevé d'entrée/sortie). Comme le résume le tableau ci-dessous, les quatre types de collectif s'inscrivent alors de façon logique.

Tableau 4.1 - Les raisons logiques des quatre idéaux types

	L'association est motivée par l'intérêt instrumental	L'association est motivée par l'interconnaissance
L'accès au collectif et la sortie du collectif sont plutôt ouverts	Réseau stratégique	Réseau de soutien
L'accès au collectif et la sortie du collectif sont plutôt fermés	Déliaison (exclusion)	Communauté de professionnels

Le cas de la déliaison mérite une explicitation. Il s'agit, si l'on veut, d'un collectif vide, mais dont la prise en compte est essentielle pour traduire les situations d'isolement,

l'ouvrier afin d'obtenir un meilleur climat » (1964, p. 18).

d'exclusion. J'ai considéré qu'elle correspondait à un collectif motivé par la seule rationalité instrumentale. En effet, deux cas sont possibles. Ou bien l'individu "choisit" de s'isoler, parce qu'il ne partage plus rien avec ses pairs et se retire de l'intersubjectivité. Ou bien la déliaison est le résultat d'un processus d'exclusion, parce que l'individu n'est pas jugé par ses pairs comme capable d'apporter sa contribution aux échanges. Enfin, les modalités d'accès sont, par construction, fermées, sinon le collectif ne serait plus vide.

Précisons que le terme de collectif a été préféré à celui de groupe, car ce dernier paraît plus pertinent pour désigner des phénomènes intéressant la psychosociologie et la psychologie expérimentale (dynamique de groupe, réflexions sur le *leadership*)[1]. Examinons maintenant plus en détail ces quatre types.

CARACTERISER LES COLLECTIFS-TYPES

Pour construire les idéaltypes, je m'appuierai, tout d'abord, sur des travaux classiques de la sociologie (Durkheim, Weber, Merton, etc.) et sur ceux de leurs commentateurs contemporains (P. Besnard, R. Boudon et F. Bourricaud, M. Cusson, etc.). Cela va permettre de proposer une définition de quatre collectifs-types et d'en extraire une liste de critères communs permettant de rendre opérationnelles ces définitions.

La déliaison ou la collection anomique

Il s'agit ici de rendre compte du type idéal de relation qui peut exister entre individus ne se connaissant pas et participant, pour la première fois, à une activité commune. On pense, par exemple, aux étudiants qui s'inscrivent à une formation ou encore, à des salariés qui doivent utiliser conjointement un dispositif de mise en réseau sans s'être jamais rencontré, ou enfin, à des équipes de travail constituées de salariés aux statuts précaires et variés. On peut alors assimiler le collectif qu’ils ne forment pas encore (ou qu'ils ne formeront peut-être jamais) à une simple liste, à une collection d'individus dont les relations sont a priori, réduites au strict minimum (marque de politesse s'ils se croisent, exécution a minima des tâches exigées par le poste, demandes de renseignement correspondant aux attributions de chacun). On pourrait parler d'isolement, mais cela impliquerait ou sous-entendrait que l'on se limite à des situations

[1] Voir Aebischer V. et Oberlé D., *Le groupe en psychologie sociale*, Dunod, 1990, ou bien encore J.-P. Poitou, *La dynamique des groupes. Une idéologie au travail*, CNRS, 1978.

d'éloignement physique, tandis que l'absence de relations peut très bien exister dans des contextes de coprésence.

Par ailleurs, des situations caractérisées par une absence d'échange, des liens très lâches, peuvent se rencontrer suite à un processus de délitement de collectifs précédemment organisés. C'est le cas, par exemple, des relations entre collègues d'une même entreprise qui jusqu'à présent partageaient connaissances, pratiques et valeurs (non sans conflit éventuellement) et qui, suite à une succession de restructurations avec licenciements ou forte mobilité (fonctionnelle et/ou géographique), dans un contexte de mise en concurrence institutionnalisée, en viennent à ne plus se parler, ne plus rien partager.

Pour caractériser ce type de relation, examinons la portée de la notion d'anomie.

Le terme d'anomie (étymologiquement, absence de règles), emprunté à J.-M. Guyau[1] a été utilisé par E. Durkheim pour qualifier certaines situations de la société de la fin du XIXe marquée par la rapide industrialisation. Dans les situations anomiques, « les relations des organes ne sont pas réglementées », il y a défaut de régulation des rapports entre les rôles sociaux. De telles situations résultent, tout d'abord, de transformations structurelles profondes que Durkheim qualifie de formes anormales de la division du travail social[2]. Celles-ci rendent insuffisantes les interactions entre les éléments d'un même système ce qui peut conduire, dans les manifestations privées les plus radicales au suicide (suicide anomique) (Durkheim, 1960, pp. 282-311), et dans les manifestations publiques aux conflits sociaux (Durkheim, 1978, pp. 343-365). Pour l'auteur, cette absence de « pression sociale », de normes de comportement claires (règles et freins), de réglementation de la vie économique s'imposant avec suffisamment de force, résulte, au niveau microsocial, de la solitude (l'individu vivant seul échappe aux contraintes familiales), et au niveau macro-social de la faiblesse de corps intermédiaires (les associations professionnelles, notamment) permettant « d'encadrer » les individus (Durkheim, 1978, p. VI). P. Besnard (1987) soutient qu'avec la notion d'anomie, Durkheim a abordé la question de la régulation plutôt que celle de l'intégration. En effet, en

---

[1] J.-M. Guyau (1854-1888), auteur, notamment, de *L'irréligion de l'avenir. Etude sociologique*, dont Durkheim rendit compte en 1887 dans la *Revue philosophique*. C'est dans l'*Esquisse d'une morale sans obligation ni sanction* (1885) que Guyau introduit le terme d'anomie, auquel il donne le sens, connoté positivement, d'absence de loi fixe et universelle, source d'originalité universelle. Dans *L'Irréligion*… Guyau développe sa thèse en théorisant l'anomie religieuse comme affranchissement de l'individu. Voir P. Besnard (1987, pp. 21-27).

[2] P. Besnard (1987) insiste sur la nécessité de ne pas confondre ce qui, pour Durkheim, constituait la spécificité de la division du travail anomique, des autres formes anormales que sont la spécialisation excessive des

suggérant l'imposition d'une morale commune qui privilégie le respect pour la société, Durkheim se place au niveau de la régulation, mais il me semble que celle-ci vise plus fondamentalement l'intégration sociale. C'est bien cette perspective que je privilégierai en m'intéressant à l'existence de collectifs anomiques.

Après avoir été ignorée par l'école durkheimienne, la notion d'anomie a été utilisée par E. Mayo dans *The human problems of an industrial civilization*, puis R. K. Merton en a prolongé l'usage à la société américaine et l'a, en particulier, mobilisé pour désigner des situations où des individus ne savent plus quels sont les valeurs légitimes, ni les buts encouragés et licites. De telles situations se retrouvent notamment quand les finalités proposées par "la société" (s'enrichir, par exemple) sont poursuivies sans respect des règles (honnêteté). Il en résulte « l'apparition de comportements de « retrait », « d'innovation » ou de ritualismes », susceptibles de conduire à différentes formes de criminalité et de suicide Merton (1997a et b)[1].

Plus récemment, certains auteurs ont montré la fécondité de la notion d'anomie pour expliquer les effets de ce qui limite l'insertion, de ce qui s'oppose à l'intégration et, plus généralement, les conséquences d'une insuffisance d'interactions, notamment chez les individus en mobilité descendante ou chez ceux possédant un faible réseau social[1]. En somme, ce qui conduit à l'anomie, c'est moins l'absence de régulation formelle que l'absence de régulation informelle. Ainsi, pour caractériser l'absence de « rencontre » entre catégories d'acteurs en organisation, certains auteurs ont parlé de « panne de régulation » (Reynaud et Reynaud, 1996), ce qui permet de prendre en compte le fait que, même s'ils ne s'affrontent pas avec leur direction, les salariés d'une entreprise ne sont pas forcément en accord avec elle, sans pouvoir pour autant, manifester ce désaccord.

Mais l'anomie peut également désigner ce qui résulte du choix de se retirer de la régulation dominante et de se fixer ses propres règles, ainsi que les moyens spécifiques d'atteindre ses propres objectifs. C'est le sens originel donné par J.-M. Guyau et que cherche à faire revivre J. Riba (1997). Dès lors, ce deuxième sens de la notion d'anomie caractérise une volonté de se frayer sa propre voie, de s'affranchir des dogmatismes : soit parce qu'il s'agit d'obligations devenues vides de sens ; soit parce qu'il s'agit de dogmatismes contemporains,

---

travailleurs (taylorisme), la division du travail contrainte (sous-qualifié, sous-payé) et bureaucratique (spécialisation extrême, faible productivité et inefficacité globale).

[1] Voir également R. Boudon et F. Bourricaud (1990, article « anomie », p. 31) et P. Besnard (1987, 163-170).

s'apparentant parfois à des postures en rupture avec l'ordre établi, mais dont l'orientation peut paraître régressive (parler de clients au lieu d'usager des services publics).

Les réalités évoquées gagneraient sans doute à être qualifiées par un autre terme que celui d'anomie, cette notion pouvant en effet être porteuse de jugement moral. Alors que mon objectif n'est que de construire une grille permettant de décrire des situations où les relations sociales sont à leur minimum, on peut penser qu'en utilisant le terme d'anomie je considère que cette situation est déplorable et qu'il faut lui préférer l'inscription dans un collectif structuré. Pour échapper à cette impression, on peut rechercher d'autres termes renvoyant de façon moins moralisante à la même situation. On peut ainsi préférer le terme de collection d'individus que nous suggère Pierre Naville (1963) quand il aborde l'idée au travers de l'étude de certaines formes d'industries qu'il imagine devant progressivement disparaître sous l'effet de l'automation. Dans ces industries « qui tendent à faire de l'ouvrier un étranger vis-à-vis des équipes de travail et des machines qu'il doit utiliser ou régler (…), les équipes ne sont pas intégrées : ce sont des collections, des sommes, des additions d'ouvriers qui ont plus ou moins le même type de travail et qui font leur besogne les uns à côté des autres, sur des séries de machines » (p. 198). On peut également recourir au terme de déliance qu'emploie Marcel Boll de Bale (2004) pour caractériser notre société. Citant A. Camus, qui parle de "fourmilière d'hommes seuls", il considère que nous connaissons une rationalisation déliante : « La déliance est à la fois sociale (déliance aux autres : la solitude) et, psychologique (déliance à soi : l'absence de dialogue avec l'inconscient), cosmique (déliance au monde : la coupure des racines), ontologique (déliance au devenir de l'espèce : les "progrès" de la bio-ingénierie) ». J'emploierai alors le terme de *déliaison* (fabriqué sur le modèle de déliance) et lui donnerai le sens de collection anomique d'individus, que l'on pourrait également traduire par « classe d'individus où chaque personne demeure seule » (Freeman, 1992) ou bien encore de collectif caractérisé par des liens absents (Granovetter, 2000, p. 47).

Enfin, pour rendre opérationnelle cette notion, je retiendrai comme caractéristique de la déliaison (voir tableau 4.2, ci-dessous) : les causes d'entrée dans ce type de collectif (choisie ou subie), les nombre et origine de ses membres (un seul), ainsi que le type de relations avec les autres collectifs (*a minima*).

---

[1] Nous empruntons ces réflexions à M. Cusson, 1992.

Le réseau stratégique

Pour sortir de la déliaison, pour que le lien social connaisse une plus grande richesse d'interactions, tout dépend de « la qualité et de la fréquence des relations qui se nouent au sein du groupe ainsi que du degré d'engagement de ses membres dans les activités communes » (Cusson, 1992, p. 408). Autour de cette idée, on peut examiner la forme de collectif que désigne la notion de réseau. Notons tout de suite que parler de réseau est devenu tellement banal qu'on finit par perdre de vue l'apport spécifique de cette notion qui, dans l'étude du social, ne peut être confondue avec son analogue dans les sciences de l'ingénieur (réseau de télécommunication, de transports) ou en biologie (réseau sanguin, réseau nerveux), voire en sciences politiques et économiques. Dans le même sens, Lazéga (1999) met en garde contre un usage extensif de cette notion, parfois employée dans des situations où d'autres termes seraient plus appropriés (communauté, par exemple). C'est pourquoi il est primordial de penser cette notion et de préciser ce que nous entendons par réseau social.

En ce qui concerne le premier point, comme nous l'avons vu au chapitre 1, Pierre Musso (2001) reconstitue la genèse de ce concept, en particulier depuis Saint-Simon qui en avait unifié les différents sens : grâce à ses efforts, ce terme désignait à la fois l'inorganique (cristal, filet), l'organique (réseau sanguin, nerveux, qui permet l'écoulement des fluides) ainsi qu'une notion hybride, composée de la relation entre les deux. Par analogie, Saint-Simon l'a utilisé pour rendre compte du passage d'une société féodale à une société industrielle : cette évolution nécessitait la fluidification de la circulation de l'argent dans l'Etat. Et ce passage, précisément, requérait le développement de réseaux bancaires et de voies de communication. C'est sous cet angle que le discours contemporain retrouve la croyance en la force politique de la technique : on en vient à penser que ce sont les réseaux d'ordinateurs, « communiquant » à travers la planète, qui peuvent produire de l'intelligence, voire « devenir conscients ».

En somme, une des raisons du succès du terme de réseau est qu'il est supposé être synonyme de relations interindividuelles a-hiérarchiques (autonomie généralisée, innovation décentralisée), de circulation fluide, instantanée et réciproque d'informations[1]. Par le seul fait de l'emploi du terme, beaucoup d'observateurs ont cru voir s'instaurer des formes sociales

[1] Alors que, comme le souligne Y. Jeanneret (2000), ce qui circule via Internet ce sont d'abord des données numérisées qui ne deviennent des informations qu'à condition de prendre du sens par rapport à un arrière-plan de connaissances et d'intérêts préalables, sans oublier l'aptitude à les interpréter.

nouvelles, débarrassées des inconvénients de la bureaucratie et dans lesquelles il n'y aurait plus à tenir compte des questions de pouvoir et de domination[1].

Pourtant, l'analyse des réseaux possède une tradition différente en sociologie, comme le rappelle J. Coenen-Huther (1993). L'auteur considère en effet que c'est à N. Elias que nous devons « l'impulsion la plus nette à la conception de la société comme réseau »[2]. La pensée, essentiellement relationnelle, d'Elias (1991) permet de se représenter les intentions humaines comme engagées dans des réseaux d'interdépendance qui les structurent et les rendent possibles. Quant à la société, elle peut s'analyser comme composée de configurations où l'équilibre des forces n'est que provisoire. Le concept de configuration désigne alors des interdépendances fonctionnelles ou des complexes d'événements impersonnels dotés partiellement d'un pouvoir d'autorégulation. J. Coenen-Huther ajoute que, pour échapper au risque de voir se dissoudre l'objet même de la sociologie, Elias introduit la notion de pouvoir comme capacité à influencer, mais capacité inégalement répartie. Poursuivant sa réflexion sur l'apport contemporain de l'analyse de réseaux à la théorie sociale, J. Coenen-Huther suggère qu'elle ne peut sortir de la « description de plus en plus raffinée » qu'à condition d'être utilisée pour rendre compte de certains phénomènes cumulatifs conduisant à la ségrégation des rôles, à l'émergence et à la circulation des élites.

Ce à quoi, il convient d'ajouter que la première sociologie du travail n'a pas ignoré l'intérêt de ce concept, tout en l'intégrant à une vision multidimensionnelle de l'organisation : ainsi, dans l'introduction au *Traité de sociologie du travail*, G. Friedmann écrit : « une organisation à grande échelle se définit par quatre caractères principaux : a) un réseau d'individus exerçant des fonctions ; b) leur attachement respectif à des activités fonctionnelles, bien définies et délimitées dans un ensemble ; c) un but vers lequel tous peuvent tendre ; d) un système stable et coordonné de relations entre les fonctions, c'est-à-dire une structure » (1964/1962, p. 31). Pour Friedmann, l'intérêt d'une telle conception de l'organisation est qu'il permet de penser simultanément la structure et ses évolutions : « le système de relations coordonnées évolue lentement avec le cours des choses » (p. 31).

---

[1] Alors que, bien entendu, au sein des organisations bureaucratiques, des réseaux de pairs (transcendant les clivages verticaux) ont toujours existé, à commencer par ceux que forment les anciens élèves des mêmes écoles, sans oublier les solidarités ethniques ou régionales. Par ailleurs, loin d'avoir résorbé la question du pouvoir, Internet l'a au contraire décuplée comme le montrent Castells, 2001 et Mounier, 2002.

[2] J. Coenen-Huther prend soin de préciser que N. Elias s'inscrit dans un mouvement d'ensemble qui se nourrit à trois sources théoriques distinctes : la sociologie formelle de Simmel, l'anthropologie sociale britannique

Tout en voulant utiliser la notion de réseau dans une telle perspective, je vais lui attribuer une définition circonscrite à un moment du processus de concentration du pouvoir : le réseau stratégique. En effet, ce dernier correspondra aux collectifs au sein desquels les interactions se répètent, possèdent une certaine durée, tout en conservant une souplesse de constitution (on entre et on sort aisément du réseau), une absence (ou une faiblesse) de hiérarchie et, du fait que l'engagement des membres est limité aux objets de l'échange, sans grand investissement affectif. De plus, les membres échangent dans une perspective essentiellement intéressée, stratégique : la participation au réseau est d'abord un moyen d'acquérir des ressources, d'atteindre un but. En ce sens, le réseau stratégique peut être considéré comme la première étape vers la constitution d'un capital social (Bourdieu, 1980).

Une caractéristique supplémentaire du réseau réside dans le *type d'échanges* entre les membres qui le constituent, échanges que l'on peut, avec V. Lemieux (1999), caractériser par : le degré d'intercommunication et de contrôle des échanges ; le degré d'intensité des relations ; le temps que les membres consacrent au réseau ; le degré de superficialité ou d'intimité (confidences) des échanges ; ainsi que les contenus échangés et leur richesse (voir tableau 4.2 ci-dessous). Ce qui n'est pas sans rappeler la conception que M. Granovetter élabore à propos de la *force d'un lien*, comme « combinaison (probablement linéaire) de la quantité de temps, de l'intensité émotionnelle, de l'intimité (la confiance mutuelle) et des services réciproques qui caractérisent ce lien » (p. 46).

Par ailleurs, deux conceptions des réseaux peuvent être envisagées. La première, statique, se centre sur l'identification des structures, la seconde, sur leur dynamique, en envisageant ce type de collectif comme un système en prise sur son environnement (Lemieux, 1999, p. 6-7). Je retiendrai alors que, sous l'effet des relations entre membres et des réactions aux évolutions de l'environnement, les réseaux *stratégiques* évoluent depuis leur forme pure (tous les membres du collectif sont proprement en relation avec tous les autres, sans que personne ne joue un rôle d'intermédiaire ou de contrôle) :

- soit vers la déliaison (la durée de vie du réseau a été brève, ce ne fut qu'un temps éphémère) ;
- soit vers une structure que l'on peut qualifier de communautaire (voir plus bas) ;

(Radcliffe-Brown, Evans-Pritchard, E. Bott) et la sociologie des organisations (P. Blau, J.-G. March et H.A. Simon, M. Crozier et E. Friedberg).

- en passant par des étapes de transition (spécialisation successive de fonctions avec élaboration de normes et valeurs collectives de plus en plus contraignantes ; ou au contraire, désagrégation du réseau).

Cette conception dynamique des collectifs, dans laquelle le réseau stratégique n'est qu'un moment (peut n'être qu'un moment), permet de répondre à une objection formulée par M. Forsé (1991) à l'encontre de la plupart des études de sociabilité, essentiellement descriptives et statiques. Cette conception permet également de souligner combien, une fois constitué, le réseau est fragile. Pour se maintenir, il faut, certes que des interactions aient lieu, mais plus spécifiquement, que les individus tiennent compte des attentes les plus significatives de leurs pairs. Ainsi « une relation interpersonnelle positive ne saurait durer si aucun des partenaires ne se plie aux attentes de l'autre, du moins à celles auxquelles celui-ci tient vraiment. Le refus d'en tenir compte équivaut à un refus de l'autre et on s'achemine vers la rupture » (Cusson, 1992, p. 408). En d'autres termes, sortir du réseau stratégique, « (re)tomber » dans la déliaison ne tient qu'à un fil, celui de l'application, par chacun, des règles implicites du respect de l'autre, respect dont la manifestation minimale consiste à répondre aux attentes d'autrui. Une telle fragilité est d'ailleurs conforme aux transformations contemporaines du monde du travail comme en témoignent les travaux de C. Thuderoz (1993) et ceux de S. Craipeau (2001) : le premier souligne, avec la notion d'*individualisme coopératif*, combien les salariés sont tiraillés entre l'aspiration à la promotion individuelle et l'exigence de coopération, les amenant à envisager leur relation au collectif de façon purement instrumentale ; la seconde montrant combien l'utilisation des TIC (*groupeware* ou collecticiels) s'accompagne d'une manière de *travailler ensemble séparément*. Ce qui oblige les salariés à osciller entre déliaison et réseau stratégique.

Mais, *a contrario*, « si la relation se maintient, les attentes mutuelles ont de fortes chances de se cristalliser en normes, de revêtir un caractère obligatoire », et le collectif prend progressivement la forme de ce que l'on pourrait appeler un réseau de soutien.

Le réseau de soutien

Ce dernier correspond à un moment intermédiaire dans la dynamique (genèse ou délitement) des collectifs. Pour le construire, je vais partir de la lecture de V. Lemieux (1999) qui distingue le réseau de soutien, dans lequel « il s'agit plutôt de transmettre des ressources matérielles ou informationnelles portées par des ressources relationnelles, au bénéficie de personnes qui en ont besoin. (…) Ils ont souvent un caractère normatif, ce qui tient aux dimensions morales que revêt le soutien » (p. 57). Ce type de collectif est caractérisé par des

dimensions affectives non négligeables (tout le monde n'interagit pas avec tout le monde, des cooptations affinitaires apparaissent), la recherche de l'intérêt individuel (réseau stratégique) se double d'entraide sans exigence systématique de réciprocité, les membres consacrent un temps plus important aux échanges au sein de ce collectif, tandis que l'organisation interne du groupe n'est ni stabilisée ni formalisée (le contrôle des échanges existe mais fluctue).

On peut alors parler de constitution du capital social, puisque les membres sont engagés dans un « réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissances » (Bourdieu, 1980). De plus, ce type correspond à des collectifs de petite taille. Ce point n'est pas secondaire, comme l'indique M. Forsé (1991) car l'importance numérique d'un collectif, « sa taille, sa densité, sa connexité, etc. affectent les modes de sociabilité et contraignent les comportements individuels et les échanges »[1]. En d'autres termes, la taille réduite du réseau de soutien va correspondre à un type d'influence plus important sur les relations que peuvent nouer ses membres, ce qui doit se traduire par des échanges engageant les individus de façon plus pressante. Le partage de valeurs et de sentiments devient ainsi structurant[2]. Aux dimensions affective et culturelle, s'ajoutent ainsi la taille et le degré de formalisme des hiérarchies internes (voir tableau 4.2).

La communauté de professionnels

Le terme de *communauté* a donné lieu à de nombreuses définitions, controverses et ambiguïtés (Boudon et Bourricaud, 1990 ; Busino, 1993). Une clé de compréhension de ses usages récents tient au succès des divers mouvements communautaristes qui se sont développés aux Etats-Unis et au Canada. Indiquons brièvement que le communautarisme nord-américain se propose, en opposition à la conception libérale de la justice, de mettre à jour l'existence d'une mécanique de domination des groupes culturels minoritaires, d'en découvrir la structure et d'éliminer les effets présents des discriminations raciales ou sexistes passées[3]. S'il replace l'individu dans l'ensemble des liens qui lui sont propres, tout en

---

[1] Si M. Forsé parle de réseaux sociaux, il emploie ce terme dans un sens très large correspondant à la réalité que nous nommons collectifs.

[2] Ce qui, en retour, comme le soutient R. Burt (1995), réduit les chances pour les individus de tirer un parti personnel de la participation au collectif (puisque le nombre de trous structuraux est plus faible).

[3] Pour une présentation approfondie de cette doctrine, on pourra se reporter à C. Taylor, 1992. Disons, en nous appuyant sur la lecture qu'en propose Dominique Schnapper (1998), que les penseurs communautariens « accusent la politique d'assimilation (…) [d'empêcher] l'expression des différences naturelles » (p. 38). Pour eux, la modernité est en pleine contradiction, « partagée entre la valeur universelle de la dignité des individus et

soulignant l'existence d'espaces collectifs moins vastes et « anonymes » que celui de « société », le communautarisme présente simultanément le risque de remettre en cause les mécanismes intégrateurs les plus fondamentaux (laïcité, nation, république).

Il est donc nécessaire, là également, de prendre de recul. « Si on examine les travaux qui, tout au long de ce siècle, ont fait explicitement appel au concept de communauté, il apparaît évident que derrière ce concept se cache une multiplicité de problématiques, de notions, images et idées contradictoires qui, pour la clarté du discours scientifique, auraient dû être définies plus univoquement et avec plus de cohérence » (Busino, 1993, p. 131). Tout d'abord, rappelons avec A. Palmonari et B. Zani (2003) que « la notion de communauté a été définie, pour la première fois, par Schleiermacher, à la fin du XVIIe siècle comme étant une entité sociale qui se constitue grâce à un lien entre ses membres, lien riche de sentiments et soutenu par un but commun ». Mais, l'entrée du terme de communauté dans le vocabulaire technique des sciences sociales a d'abord correspondu à une intention idéologique, celle de prendre parti en faveur ou en opposition à la société industrielle de la fin du XIXe siècle (Boudon et Bourricaud, 1990). En effet, dans la conception qui prévalait alors, la communauté caractérisait le type de société qui avait précédé le développement de l'industrialisation et, plus généralement, les formes sociales que la rationalisation technicienne avait détruites (ou largement corrompues). Ainsi, M. Weber appelait « "communalisation" une relation sociale lorsque, et tant que, la disposition de l'activité sociale se fonde (...) sur le sentiment *subjectif* (traditionnel ou affectif) des participants d'*appartenir à une même communauté* » (1995, p. 78). Ce à quoi il opposait la "sociation" « une relation sociale (…) [fondée] sur un *compromis* d'intérêts motivé rationnellement (en valeur ou en finalité) ou sur une *coordination* d'intérêts motivée de la même manière » (*idem*).

D'une manière complémentaire, M. Weber opposait deux modes d'intégration des individus dans les collectifs : le premier, qu'il qualifiait de *sociétisation*, était basé sur la recherche du seul intérêt, tandis que le second, qualifié de *communautarisation*, caractérisait une intégration fondée sur l'affection et la tradition. Il est utile de s'arrêter sur la manière dont Weber considérait les différents moments de cette dynamique : « pour que naisse une communauté ethnique, il faut que les individus prennent conscience de ce qu'ils ont objectivement en commun, il faut ensuite qu'ils orientent leur action en fonction de cette prise

---

le besoin des hommes d'être ancrés dans une collectivité historique concrète pour que soit reconnue leur authenticité » (p. 39).

de conscience »[1]. Autrement dit, c'est la vie en commun qui suscite *le sentiment de communauté* et qui renforce ou fait émerger tout un ensemble de croyances sur l'origine commune des membres (et sur ce qui les distingue des autres communautés). La culture du groupe n'est donc pas seulement la source, mais également la conséquence du processus de « clôture » de la communauté.

P. Zarifian (1996), partant également de Weber (1992), retient que *l'activité communautaire* désigne « une manière de se rapporter au comportement d'autrui (un autre membre de la communauté) qui soit subjectivement significative (…) et une manière de compter, avec une bonne probabilité, sur un comportement attendu d'autrui, et donc une manière de se comporter soi-même en fonction des attentes que nous pouvons raisonnablement avoir d'autrui. Cela suppose, bien entendu, une certaine intelligibilité et régularité du comportement d'autrui » (Zarifian, 1996, pp. 148-9), « un « habitus » sur lequel chacun peut raisonnablement compter ». Dans cette perspective, communauté et individus se construisent simultanément : on ne ressort pas inchangé de sa participation à une communauté. C'est également souligner que la communauté est « inséparable d'un processus d'éducation (…) Elle est apprise, puisque c'est seulement grâce à un processus de socialisation qui, en toute rigueur, n'est jamais achevé, que nous apprenons à participer à des communautés solidaires » (Boudon et Bourricaud, 1990, p. 83). Enfin, la communauté désigne également la recherche collective de nouvelles formes de liens interpersonnels, débordant l'anonymat, la bureaucratisation de la société contemporaine. En ce sens, « le concept de communauté est donc essentiellement une image utile pour mettre en évidence les contradictions entre le système économique et le développement social ; (…) un moyen donc de favoriser l'émergence de nouvelles valeurs, de nouvelles relations sociales » (Busino, 1993, p. 139). Tandis qu'Alain Touraine (1974) sera plus tenté de voir dans ces collectifs fermés un frein à l'innovation.

Quant aux communautés professionnelles (corporations, professions, métiers), si la division du travail explique, en partie, leur existence, elles résultent avant tout d'un travail de systématisation et de naturalisation de ces différences qu'opèrent les membres des professions pour accroître la distinction originelle (vis-à-vis des autres professions, par exemple)[2]. Ce travail s'appuie notamment sur l'Etat pour institutionnaliser ces différents aspects. Les

---

[1] Weber, 1995, p. 400 et suivantes, cité dans Schnapper, 1998, p. 87.

[2] Sur tous ces points, voir (Dadoy, 1989) et (Paradeise, 1985).

identités professionnelles que l'on peut repérer résultent alors de cette double réalité : division du travail et effort de distinction, formation souvent longue et spécialisée, mais également partage de valeurs (C. Dubar et P. Tripier, 1998). D. Segrestin (1980) avec la notion de communauté pertinente d'action collective, désigne les groupes professionnels caractérisés par des régulations fondées sur l'appartenance intégratrice à une profession-noyau (modèle du métier traditionnel) et l'identification à une entreprise (souvent publique). M. Granovetter (2000) assimile « les communautés dans les milieux professionnels et techniques à des structures complexes de liens faibles qui jouent le rôle de ponts entre les groupes plus cohérents de réseaux actifs : les idées et les informations circulent alors plus facilement et un « sens de la communauté se développe » (p. 65). Plus le nombre de ponts est élevé (plus il y a de liens faibles, donc de trous structuraux) et plus la communauté serait soudée et capable d'agir de manière collective. Ce qui est pour le moins déroutant et provient sans doute de l'intérêt accordé par l'auteur aux seules interactions observables centrées sur les comportements individuels[1]. Il me semble plus pertinent de retenir une dimension complémentaire caractérisant la communauté, à savoir le sentiment d'appartenance que possèdent ses membres (Palmonari et Zani, 2003).

Sur ce modèle, on pourra parler de communauté *de* professionnels dès lors que le collectif, composé d'individus appartenant ou non au même métier, se dote de normes s'imposant à tous à la manière d'une déontologie, des règles contraignantes portant sur les exigences de compétences (formation), d'affectation, de fermeture de marché du travail, etc. et se donne les moyens de les faire appliquer. C'est ici souligner l'importance de l'organisation hiérarchique, des règles d'inclusion et d'exclusion de la communauté, qui la rende plus stable que le réseau. Mais la simple adhésion de principe aux règles de la communauté ne suffit pas : il faut en outre montrer une certaine implication et accepter de consacrer du temps et des ressources (payer de sa personne) pour le fonctionnement même du collectif. La perpétuation de la communauté devient une fin en soi.

C'est pourquoi, à la liste des paramètres déjà évoqués, s'ajoutent (voir tableau 4.2) : l'existence d'épreuves d'entrée, d'épreuves d'évaluation, de rites rappelant les valeurs distinctives du collectif, le degré d'engagement et le temps consacré à la vie de la communauté.

---

[1] B. Lévêque et *alii* (2001) montrent l'influence de l'individualisme méthodologique sur les travaux de M. Granovetter.

Paramètres caractéristiques des collectifs types

Au fil de la discussion des quatre idéaltypes, plusieurs caractéristiques ont été identifiées que l'on peut regrouper par classes pour aboutir à la liste suivante.

Caractéristiques morphologiques :
- Nombre et origine des membres
- Types d'échanges entre membres

Caractéristiques de fermeture-ouverture :
- Mode de constitution (imposé ou auto-constitué ?)
- Existence d'épreuves d'entrée et d'éviction

Caractéristiques culturelles :
- Existence de rites, valorisation de valeurs
- Degré d'importance de la dimension affective entre membres
- Degré d'engagement requis des membres

Caractéristiques organisationnelles :
- Degré de formalisme des hiérarchies internes (contrôle des échanges)
- Existence et forme de la négociation (notamment, pour la résolution des conflits)
- Temps consacré à la vie du collectif

Relations avec autres collectifs

Dans le tableau 4.2 page suivante je propose une manière synthétique de définir les quatre types de collectifs, à partir des valeurs prises par ces paramètres.

Il convient ici de préciser que cette liste résulte en réalité d'un premier aller-retour entre la construction a priori et sa mise en œuvre sur les différents terrains. Puisque ce travail de mise au point par aller-retour entre déduction et induction est commun aux quatre dynamiques, j'y reviens au chapitre 8 en présentant la liste des paramètres et la grille de la dynamique des collectifs, tels qu'ils apparaissaient après une première itération sur les terrains du téléenseignement et du télétravail.

Pour la clarté de l'exposé, cependant, je fournis dans les chapitres 4 à 7 la liste des paramètres et les typologies tels qu'ils résultent de cette mise au point par aller-retour sur les quatre terrains, au risque, il est vrai, de donner l'impression de plaquer un modèle sur des réalités qui ne s'y prête pas. En réalité, comme j'essaie de le décrire dans le chapitre 8, c'est la volonté de prendre mes distances par rapport à une trop grande immersion dans des études empiriques disparates qui m'a conduit à rechercher des fondements logiques et des catégories génériques.

Tableau 4.2 - Les quatre idéaltypes de collectif et leurs caractéristiques essentielles

Paramètres du collectif-type	Déliaison	Réseau stratégique	Réseau de soutien	Communauté de professionnels
Caractéristiques morphologiques				
Nombre et origine des membres	Un seul	A partir de quelques individus Grande hétérogénéité	A partir de quelques individus Hétérogénéité réduite	Plusieurs dizaines Homogénéité professionnelle, statutaire, territoriale ou sectorielle
Type d'échanges entre membres	Echanges avec soi-même	Echanges libres, ponctuels et limités aux objets en jeu	Echanges riches et en partie contrôlés, débordant le cadre des enjeux immédiats	Echanges riches et contrôlés pour défendre des intérêts professionnels collectifs
Caractéristiques de fermeture-ouverture				
Mode de constitution	Choix ou exclusion	Réponse à un problème Réponse à une injonction Recherche d'opportunités	Suite à la participation à un réseau stratégique Pour s'opposer à l'introduction d'une innovation technico-gestionnaire ou pour se saisir de l'opportunité qu'elle offre	Par agrégation de réseaux de soutien Pour se constituer en groupe professionnel organisé
Existence d'épreuves d'entrée et d'éviction	Non	Non	Epreuves informelles sur la compétence relationnelle et sur la maîtrise de sujets structurants	Epreuves formelles sur la compétence relationnelle et sur la maîtrise de sujets structurants
Caractéristiques culturelles				
Existence de rites, valorisation de valeurs	Non	Non	Pas toujours des rites, mais des valeurs	Rites et valeurs
Degré d'importance de la dimension affective	Non pertinent	Faible	Importante	Importante
Degré d'engagement requis des membres	Structurant si choisi	Faible	Important - Vérification de la participation aux activités du groupe	Structurant - Vérification de la participation aux activités du groupe
Caractéristiques organisationnelles				
Degré de formalisme des hiérarchies internes	Non pertinent	Faible	Hiérarchie possible mais informelle	Hiérarchie importante et explicitée fondée sur la compétence
Existence et forme de la négociation	Non	Peut exister Informelle	Résolution sans formalisme des conflits Recherche de consensus	Procédures formelles de négociation et de résolution de conflit
Temps consacré au collectif	Permanent	Faible	Moyen	Important
Relation avec les autres collectifs	Echanges à minima	Intéressées avec autres réseaux	Compétition ou soutien avec autres réseaux et communautés professionnelles	Compétition ou soutien avec autres communautés

Typologie des collectifs et autres typologies

Précisons que je n'ai pas élaboré une typologie des modes d'organisation (comme Minzberg), car les collectifs auxquels je m'intéresse sont avant tout informels, non prescrits et peuvent déborder le cadre d'une organisation, comme ils peuvent être transversaux à une organisation donnée. De même, je ne me place pas exactement dans le registre des systèmes identitaires (comme R. Sainsaulieu), dans la mesure où les types de collectifs peuvent tout aussi bien concerner des identités homogènes ou en voie d'homogénéisation (cas du collectif communautaire) que des identités hétérogènes (le réseau stratégique correspond, par exemple, à un regroupement d'individus possédant des modes de socialisation professionnelle très différents). Par ailleurs, si la typologie proposée n'est bien sûr pas sans lien avec les formes d'engagement identifiées par A. O. Hirschman, elle ne la recoupe pas non plus, dans la mesure où, quel que soit le type de collectif, ses différents membres peuvent aussi bien agir, comme nous allons le voir sur les différentes études empiriques, par la fuite, la loyauté que par la revendication, sans oublier la résignation. Enfin, ils peuvent tout bonnement être exclus. Le tableau 4.3, ci-dessous, propose une mise en ordre de ces différentes typologies.

Tableau 4.3. Typologie des collectifs et autres typologies

Typologie des collectifs	Identités au travail	Formes d'engagement
Déliaison	Retrait (si subie), Négociatoire (si choisie)	Exclusion (si subie) Revendication ou loyauté (si choisie)
Réseau stratégique	Négociatoire	Revendication, loyauté ou résignation
Réseau de soutien	Affinitaire	Revendication ou loyauté
Communauté de professionnels	Fusionnelle, Négociatoire	Revendication ou loyauté

Il existe également une certaine proximité avec les travaux sur le *capital social*, puisque, comme le défend M. Lallement (2006), « les théories sociologiques du capital social s'ordonnent autour de trois pôles dominants : la confiance, les réseaux et, enfin, la réciprocité ». En ce sens, les collectifs de type réseau élaborés peuvent correspondre à l'une des composantes du capital social, mais, de mon point de vue, les collections anomiques ou les communautés de professionnels aussi. Ainsi, le choix d'être seul peut aussi bien être effectué par fidélité à des valeurs en voie de disparition (esprit de service public dans une organisation devenue purement marchande) que pour des raisons stratégiques (jouer "perso" pour prendre de l'avance sur les concurrents). Ou bien encore, une communauté de professionnels peut, certes, se caractériser par le partage de valeurs, la transmission d'un

ensemble de savoirs et savoir-faire traditionnels que par la défense des intérêts de ses membres.

Si proximité il y a, elle est surtout à rechercher du côté des travaux étudiant les dynamiques sociales, c'est-à-dire ceux qui mobilisent les idéaltypes pour apprécier des transformations. Il en va ainsi de C. Dubar (1991) ou encore d'Isabelle Francfort et *alii* (1995) qui élaborent des classifications (d'identités ou de mondes sociaux) pour apprécier les conséquences sociales des réformes *cumulées* sur les identités professionnelles. On peut souligner également l'analogie avec la démarche de R. Putnam pour qui, comme le synthétise M. Lallement (2006), « l'une des grandes priorités de recherche consiste à élaborer des typologies de capital social et à esquisser des dimensions cohérentes et empiriquement valides le long desquelles le capital social devrait varier ».

Je vais maintenant utiliser cette grille d'analyse pour rendre compte des quatre situations évoquées au chapitre précédent : télé-enseignement, télétravail, insertion professionnelle des personnes handicapées et gestion des plateaux techniques hospitaliers. Je détaillerai plus longuement le premier type de situation.

DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET TELE-ENSEIGNEMENT

Les enjeux temporels et organisationnels de la formation en ligne

Notons, tout d'abord, qu'en nous intéressant à la question du lien social dans le téléenseignement, nous retrouvons le fait plus général que, si l'apprentissage est une « intériorisation avec transformation », cet effort, a priori individuel, requiert l'interaction avec « les autres »[1], la confrontation avec les idées défendues par une ou plusieurs personnes (formateur, pairs) provoquant un effet d'apprentissage (conflit sociocognitif). Autrement dit, tout « contenu » doit être relié à un contexte social d'usage (Moisan, 2000). Mais la question du lien social prend un relief particulier dans le cas des formations à distance, puisque les acteurs de la formation (étudiants, formateurs) sont isolés les uns des autres. De plus, la nature même de cette activité rend plus exigeante l'organisation des différentes temporalités.

En effet, il faut prendre conscience des problèmes d'organisation du temps que pose sa mise en œuvre. Ainsi, les apprenants e-formateurs en entreprise doivent simultanément acquérir une nouvelle manière d'enseigner, tout en continuant à remplir leurs obligations

professionnelles (répondre à des demandes de formation, dispenser des cours en présentiel, participer à des réunions, etc.). Or, la spécificité des formations à distance est double. Elle se déroule sur leur poste de travail ; et elle fait appel à leur capacité à dégager du temps pour étudier. La nécessité de modifier, à plusieurs reprises, les plannings, repose sur les apprenants et les tuteurs (ce qui, au demeurant, accroît leur charge de travail). L'exercice est d'autant moins facile que ce type d'apprentissage requiert une disponibilité intellectuelle accrue. La même exigence d'organisation temporelle se retrouve dans les formations initiales et à l'université. Le tout est accentué par les pertes de temps liées à l'imparfaite maîtrise, par les tuteurs et les apprenants, de tous les aspects « communicationnels » du dispositif.

De leur côté, pour réussir à remplir toutes les exigences des différents modules, les étudiants (formation universitaire et continue) qui, pour la plupart, poursuivent des études tout en travaillant, doivent s'imposer une discipline rigoureuse, consistant, par exemple, à répartir leurs « tâches » d'apprentissage entre les différents lieux possibles (domicile, bureau, institution de formation pour les regroupements) et entre les différents temps (certains soirs précis pour certains modules, ou le week-end pour la lecture et la semaine pour les exercices et les questions, etc.). Cette exigence d'auto-organisation est accrue du fait de l'hétérogénéité des choix pédagogiques effectués dans les différents modules. Dans ce contexte, le fait de pouvoir s'appuyer sur un collectif permettrait : de résoudre certains problèmes (organisationnels, pédagogiques, voire affectifs) ; d'apprendre à maîtriser les TIC ; enfin, d'apprendre à enseigner et étudier en ligne. Ce qui confirme l'importance de sortir d'une déliaison subie.

Quels collectifs identifiés ?

La déliaison dans la formation en ligne

En effet, parmi la population des e-formateurs étudiées (en entreprise), deux types de situations correspondent à des collections anomiques. Le premier comprend des salariés qui ne ressentent pas le besoin de communiquer avec des pairs, soit pace qu'ils adhèrent à l'esprit de ce mode d'enseignement (étudier seul), soit pour ne pas paraître en difficulté (en entreprise, la crainte de la disqualification est très prégnante). Ces personnes assument leur statut d'apprenant autonome en orientant leur recherche d'informations vers des ressources matérielles (livres, site Internet, etc.), sans songer pour autant à abandonner.

---

[1] Sur ces notions, voir (Alava, 2000). Plus généralement, voir le chapitre 5.

Mais la même pratique d'isolement peut correspondre, dans un second cas, à de la déliaison subie conduisant à l'abandon de la formation. C'est le cas notamment lorsque les apprenants ne peuvent compenser cette absence d'interactions avec les autres apprenants et les enseignants, par des échanges avec des proches, des collègues, des amis. Ce relatif échec à créer et entretenir des relations tient, en partie, à la dynamique même des échanges au sein de la classe virtuelle. Si les enseignants ne répondent pas souvent aux courriels et aux questions posées sur les forums, si les regroupements sont insuffisants, placés trop tard et peu fréquentés par les apprenants, ces personnes, démunies en capital relationnel pertinent vont avoir du mal à sortir de l'anomie et entrer dans une forme plus élaborée de collectif.

Plusieurs éléments expliquent que la collection anomique se retrouve plutôt en entreprise et dans le Centre de formation continue : dans le premier cas, cela s'explique par l'absence de regroupement et la mise en compétition des formateurs pris dans une logique individualisante de GRH (gestion des ressources humaines) ; dans le second cas, par la brièveté de la formation (chaque module se déroule sur un semestre), le haut niveau de technicité requis (en informatique, notamment) et le fait que les enseignants ne semblent pas toujours répondre dans des délais suffisants, sans pour autant encourager les échanges entre apprenants.

L'émergence sous contrainte de réseaux stratégiques

Des réseaux stratégiques ont été identifiés dans les trois formations.

Pour les tuteurs, plusieurs éléments laissent penser qu'existent des relations d'entraide centrées sur ceux qui ont participé – en tant que pionniers – à l'élaboration de ces dispositifs[1]. C'est sans doute l'expérience des premières difficultés à vaincre, l'avantage d'avoir créé de toutes pièces une nouvelle formation et, plus généralement, la volonté de s'approprier un nouveau type d'enseignement, qui peut constituer, pour certains enseignants, un ensemble de ressources qui leur permettent d'être au centre d'échanges informels vis-à-vis de leurs collègues peu initiés, à qui ils conseillent des manières de faire. Le réseau de collègues ainsi constitué est ensuite, parfois, mobilisé pour discuter de l'hétérogénéité des étudiants et de leur différence de participation à distance (tout au moins telle qu'on peut l'apprécier au travers des forums et des mels). Des réflexions collectives sur les pratiques du tutorat en ligne ont ainsi lieu, de façon ponctuelle, sans remettre en cause la réalité de l'isolement, liée en partie à l'éloignement géographique (puisqu'ils enseignent dans différentes villes) et au peu de temps

à consacrer à l'entretien d'un collectif. Ce manque de disponibilité résulte, notamment, du fait que leurs enseignements s'ajoutent à des activités professionnelles principales. Des points semblables se retrouvent dans la formation continue où, tant par l'initiative de certains enseignants que par des décisions institutionnelles, des réseaux stratégiques entre tuteurs se créent qui visent, aussi bien à co-concevoir des formations qu'à partager des expériences pouvant servir dans le cadre du tutorat en ligne.

Pour les étudiants, rappelons que l'une des premières motivations pour dépasser l'anomie originelle réside dans la volonté de faire expliciter des points obscurs du contenu du cours. Toutefois, l'émergence d'un réseau requiert deux conditions. En premier lieu, les personnes qui le composent doivent avoir un niveau minimum de connaissances pour interagir. En second lieu, il est nécessaire de faire des choix pédagogiques encourageant les rencontres, de préférence en mode présentiel (travaux par groupes, animation des forums à tour de rôle, etc.). Cependant, s'ils sont bien un facteur clé de réussite, les choix pédagogiques ne suffisent pas à créer du lien, ce dernier reposant en grande partie sur les affinités entre les personnes composant le réseau, mais aussi sur la pratique des enseignants. Par exemple, si ces derniers ne répondent pas suffisamment rapidement aux demandes des étudiants formulées par mail, leur attitude va être interprétée comme une absence de respect, et le risque sera grand que la classe virtuelle évolue vers la coexistence d'un réseau stratégique actif et de situations d'isolement. Pour les réseaux stratégiques, la circulation de la réputation négative à l'égard de certains enseignants devient un facteur de cohésion qui facilite les échanges entre étudiants ; quant aux étudiants isolés, sans soutien, certains vont avoir tendance à s'auto-dévaluer en ne s'estimant pas capables d'atteindre les objectifs pédagogiques, au vu des difficultés qu'ils rencontrent. C'est tout particulièrement le cas pour le Centre de formation continue. D'autres collectifs émergent néanmoins.

Des réseaux de soutien d'apprenants-collègues

Entre formateurs de formateurs. En effet, ils ont tous été volontaires pour être formés les premiers et de ce fait, se connaissent tous. De plus, ils ont essuyé les plâtres des premières formations de tuteurs en ligne, et ont échangé entre eux pour passer le cap de l'expérimentation. Confrontés à des contraintes semblables (sélectionnés sur des mêmes critères de potentialité, ayant le même type de population à former et les mêmes objectifs à atteindre), ils ont ainsi mis au point un ensemble de savoirs et savoir-faire adaptés aux

[1] On retrouve ici un des résultats soulignés depuis longtemps par Norbert Alter (1985, 2000).

situations de cette entreprise. Leur état de pionniers leur confère, non seulement le sentiment de former une élite, mais surtout de porter mieux que d'autres les valeurs de l'entreprise. Enfin, la pratique consistant à travailler en binôme pour chaque session maintient la cohésion de ces réseaux de soutien de tuteurs en ligne.

Entre apprenants tuteurs en ligne. Il a également été possible d'identifier un fonctionnement de soutien entre apprenants tuteurs en ligne, ces derniers s'agrégeant progressivement au collectif formé par les pionniers. Ces relations s'établissent d'abord parce que l'un des modes d'évaluation consiste à concevoir, en groupe, un cours en ligne. Cette incitation à travailler à plusieurs est un facteur essentiel. Ce travail de collaboration est parfois complété, du fait que les formateurs se connaissent au moins par spécialité, par des échanges en présence avec des collègues du même site qui ont déjà suivi la formation ou qui ont une certaine expérience de la formation en ligne.

Au niveau des *formations universitaire et continue*, nous retrouvons partiellement ce constat. Une partie des tuteurs en ligne ont, en effet, participé (parfois depuis près de dix ans) à des cellules ou des départements chargés de promouvoir l'utilisation de ces dispositifs techniques dans le cadre de la formation (formation aux nouvelles technologies des autres enseignants, aide à la conception de cours sur Internet, etc.).

Vers des communautés de professionnels du *e-learning* ?

Dans le cas de la formation universitaire et de la formation en entreprise, on peut enfin distinguer un sous-ensemble dont les caractéristiques se rapprochent d'une véritable communauté de professionnels. Elles se constituent à partir des « pionniers », à la fois innovateurs dans la pédagogie (souvent pour promouvoir la formation ouverte, l'auto-formation, la pédagogie centrée sur l'apprenant) et promoteurs de la formation en ligne. La plupart des membres de ces collectifs ont pris en charge eux-mêmes la conception, une partie du développement et le tutorat du cours en ligne. Certains ont connu les différentes versions des logiciels mobilisés dans la formation en ligne, voire, ont conçu des plates-formes. Certains enseignants, également porteurs d'une riche expérience dans le domaine de l'enseignement en ligne, soulignent qu'ils conçoivent et reconçoivent leurs cours à plusieurs. Ce travail collectif présente l'avantage de partager des compétences et d'affiner progressivement un contenu. Ils mettent également en avant le fait que ce type d'enseignement correspond vraiment à une demande sociale (celle des étudiants en formation continue). Certains insistent sur le fait qu'en parvenant à acquérir les savoirs et savoir-faire spécifiques à

ce genre de pédagogie, les universités publiques françaises pourront ainsi résister à la concurrence des universités privées anglo-saxonnes.

Partageant la maîtrise d'un savoir et d'un savoir-faire spécifique (pédagogique, technique, organisationnel), ainsi que les mêmes arrière-fonds identitaires, sans oublier les ambitions dans l'entreprise, ils se placent dans une *posture d'adhésion aux exigences managériales*, qui voient dans l'évolution vers la formation en ligne une opportunité mobilisatrice ou une évolution incontournable. C'est cette dimension là, proprement rhétorique, qui marque la coupure symbolique avec les autres formateurs, plus sceptiques vis-à-vis des TICE, de la formation et du tutorat en ligne. La commune expérience de l'époque pionnière est renforcée par le travail collectif requis pour traiter les difficultés réglementaires (droits d'auteurs sur des cours en ligne, heures supplémentaires correspondant au tutorat, etc.).

Ces différents résultats ont été résumés sur deux tableaux 4.4 et 4.5: le premier décrit, par formation, le panorama des collectifs identifiés ; le second donne un aperçu de la dynamique sous-jacente.

Tableau 4.4 - Types de collectifs identifiés

	Formation universitaire	**Formation continue**	**Formation en entreprise**
Déliaison		++	++
Réseau stratégique	+	+	+
Réseau de soutien	++	+	+
Communauté de professionnels	+ (affinitaire et organisationnelle)		++ (affinitaire et professionnelle)

Légende : la formation continue se caractérise par de nombreux cas de déliaison (++), quelques réseaux stratégiques (+) et pas de communauté professionnelle (cellules vides).

Tableau 4.5 - Dynamiques des collectifs identifiées

	Formation universitaire	**Formation continue**	**Formation en entreprise**
De la déliaison vers le réseau stratégique	+	+	+
Du réseau stratégique vers la déliaison		+	+
De la déliaison ou du réseau stratégique vers le réseau de soutien	+		+
Du réseau de soutien vers la communauté de professionnels	+		+

Lecture : pour la formation continue, existent des processus de passage de la déliaison au réseau stratégique (+), et des processus inverses du réseau stratégique vers la déliaison (+).

La situation initiale d'isolement, ajoutée au niveau élevé d'exigence des cours, rend cruciale la réponse à des questions précises. La possibilité de trouver des réponses auprès des

pairs ou de proches devient une alternative déterminante pour continuer à étudier. Et ce, d'autant que la plupart des apprenants sont engagés dans une vie professionnelle et familiale, et qu'ils doivent apprendre à articuler au mieux les différentes temporalités correspondantes. Les relations sociales, l'intersubjectivité et, notamment, la communication constituent une « variable d'ajustement » pour rendre compatibles toutes les contraintes (temporelles, cognitives, organisationnelles, identitaires, professionnelles, etc.) variable que tous les individus ne sont pas à même de contrôler.

DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET TELETRAVAIL DES CADRES

Examinons maintenant quelle dynamique de collectifs caractérise la pratique du télétravail chez les cadres d'une grande entreprise de service.

Les enjeux temporels du télétravail des cadres

Pour comprendre l'attrait du télétravail pour les cadres, il faut rappeler que cette modalité s'inscrit dans les transformations de l'organisation engagées depuis plus de deux décennies et s'appuyant sur les TIC (Craipeau, 2001 et Muhlmann, 2001). On peut, en effet, identifier cinq facteurs se combinant pour modifier considérablement *l'organisation du temps de travail* des cadres étudiés, accroissant son volume global, son intensification et modifiant sa distribution : la possibilité de se connecter à distance, à tout moment, au système d'information de l'entreprise élargit la plage de temps pendant laquelle il est souhaitable de travailler ; la suppression des postes de soutien transfère les activités correspondantes vers les cadres ; les mises à jour régulières des dispositifs informatiques nécessitent de la part de l'utilisateur une remise en cause (ou au moins une mise à jour) constante de ses compétences techniques ; les cadres commerciaux se sentent obligés de pratiquer une veille commerciale constante, y compris la nuit et pendant leurs vacances ; enfin, des responsables du développement des ventes, utilisent eux-mêmes les services qu'ils promeuvent, en dehors des heures ouvrables pour mieux en connaître les potentiels et les limites.

C'est par rapport à ce contexte contraint que doit s'analyser la décision des cadres de s'engager dans le télétravail qui s'apparente alors à une manière de rendre compatible quatre injonctions : réaliser un nombre croissant de tâches complexes pour une durée donnée ; s'adapter à une organisation de plus en plus éclatée ; répondre à des demandes dans des délais très brefs, ce qui est encore accentué par l'utilisation des messageries électroniques ; et enfin, ne pas passer trop de temps au bureau. Autrement dit, c'est bien l'accumulation des décisions

managériales (choix de la stratégie, des procédures d'évaluation, des outils, encouragement à l'autonomie, mise en compétition, etc.) qui, en façonnant l'environnement du travail, conduit les cadres, déjà enclins à ne pas compter leur temps, à trouver désirable de télétravailler.

Mais si la pratique du télétravail permet à certains cadres de mieux vivre les tensions contradictoires entre vie privée et professionnelle (particulièrement vis-à-vis des trajets domicile/travail, de l'obligation de terminer un dossier le vendredi et d'être suffisamment à l'écoute des proches), il n'est pas rare qu'elle accroisse la confusion entre les sphères domestique et professionnelle, le télétravailleur étant tenté d'en faire toujours plus (faute de limites institutionnelles claires et parfois aussi par culpabilité de travailler dans de bonnes conditions). Aussi, le télétravail n'est véritablement source d'avantage pour les salariés qu'à la condition qu'ils sachent se fixer des limites temporelles à l'exercice de leur activité professionnelle. Faute d'en parler avec leurs pairs (les autres télétravailleurs) et en l'absence d'une prise de distance sur leurs pratiques, une telle responsabilité mal assumée risque de dégrader la qualité du travail (épuisement) et des relations familiales (conflit de priorité, intrusion du travail dans les temporalités non professionnelles)[1]. On peut alors chercher à savoir dans quelle mesure les télétravailleurs s'inscrivent dans des collectifs pour échanger, à la fois sur les manières de télétravailler efficacement (organisation, maîtrise des dispositifs), et sur les techniques d'endiguement du sur-travail qu'ils auraient élaborées.

Quels collectifs dans le télétravail des cadres ?

On constate que *la déliaison* (subie) est présente essentiellement chez les cadres experts, faute d'une régulation institutionnelle concernant les frontières entre travail et hors travail. Loin d'être spécifique aux télétravailleurs à temps complet, on la retrouve chez ceux qui le pratiquent régulièrement en débordement. Quand les proches en ont la capacité, ils se substituent à cette absence de règles et limitent les effets de l'anomie en préservant la sphère privée et l'efficacité professionnelle. La déliaison se rencontre également chez certains cadres exerçant des fonctions de responsables d'équipes et dont la pratique du télétravail ne paraît pas légitime aux yeux des subordonnés, des pairs et de la hiérarchie.

Les *réseaux stratégiques* se situent autour de la maîtrise technologique du dispositif (les bricolages deviennent relationnels) ou pour résoudre des situations particulières (par exemple, le télétravailleur a pu oublier des dossiers au bureau et appelle un collègue pour le dépanner).

---

[1] Voir Metzger et Cleach, 2004.

Sur le même registre, il n'est pas rare que les télétravailleurs absents physiquement du bureau soient prévenus par leurs collègues d'événements importants appris de façon informelle (changement d'horaires de réunion, changements d'objectifs de l'équipe, etc.).

Mais il est *rare* qu'existent des *réseaux de soutien* centrés sur la pratique du télétravail, de manière à partager des savoir-faire spécifiques (comment organiser son temps, hiérarchiser ses activités, mobiliser à bon escient des dispositifs techniques ou résoudre les conflits de priorité entre travail et hors travail). Tout au plus peut-on constater l'existence de réseaux de soutien de cadres télétravaillant en débordement et partageant le même souci de ne pas trop compter leur temps. Autrement dit, les transformations répétées du travail des cadres les conduisent à pratiquer différentes formes de télétravail, ce qui a pour conséquence de réduire la part consacrée aux échanges informels entre pairs et donc de limiter leur inscription dans des collectifs pérennes pouvant être la source d'apprentissages collectifs. Il manque, en somme, des espaces professionnels contribuant à capitaliser les savoir-faire spécifiques à la pratique du télétravail, les trucs et astuces développés par chacun et dont la divulgation ferait certainement gagner un temps précieux à ceux qui se confrontent, pour la première fois, à ces modalités.

Il n'a pas été, non plus, possible d'identifier de communautés de professionnels télétravaillant. De façon paradoxale, ce sont *les proches qui sont partie prenante* dans l'articulation des sphères privées et professionnelles, en rappelant les devoirs familiaux, comme ces enfants qui s'impatientent après 18 h 00 et le font savoir. Tout se passe dès lors comme si *la charge d'encadrer le travail était partagée par le télétravailleur et sa famille*. Ainsi, sans que cela ne soit jamais explicité ni anticipé (au risque donc d'échapper à toute réflexion rigoureuse), une partie du contrôle social dévolu à l'entreprise est transférée vers l'environnement familial, tâche pour laquelle les intéressés ne sont ni légitimes, ni reconnus et encore moins rémunérés. Ce qui souligne l'existence d'un *vide dans la régulation* entre sphère professionnelle et privée, vide que les entreprises suscitent en déportant sur les individus la responsabilité de la mettre au point, après l'avoir rendue invisible[1]. L'absence de communauté de professionnels télétravaillant réduit sans doute la possibilité de faire évoluer positivement cette question, tout comme celle de la légitimité du télétravail contractualisé[2].

---

[1] D'autres coûts cachés peuvent être recensés : il s'agit, notamment, de la régulation entre membres d'un collectif de travail, régulation qui s'effectue assez aisément en mode présentiel, mais qui pose problème à distance.

[2] Pour une discussion de la légitimité du télétravail voir Cleach et Metzger (2005).

DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET INSERTION PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEURS NON-VOYANTS

Intéressons-nous maintenant aux pratiques professionnelles des salariés non-voyants travaillant en centre d'appels.

Les enjeux technologiques autour de l'insertion professionnelle

Comme nous l'avons indiqué au chapitre précédent, l'insertion des travailleurs aveugles dans un centre d'appels requiert avant tout que soient développées des interfaces spécifiques permettant aux personnes non-voyantes de « voir au bout des doigts », c'est-à-dire d'utiliser les logiciels conçus pour les personnes voyantes (bases de données clients, facturation, liste de produits et d'offres commerciales). Ces interfaces sont constituées de logiciels et de matériels transposant les informations disponibles sur l'écran des ordinateurs, en informations tactiles sur un clavier braille ou en informations vocales. Une fois la maîtrise de cette interface acquise, l'utilisation d'applications "pour voyants" devient possible, non sans bien sûr, une phase d'apprentissage, notamment sur le tas, laquelle requiert, nécessairement, le soutien de collègues voyants. Mais, dans un contexte de renouvellement fréquent des applications informatiques (utilisées dans les services commerciaux), l'insertion est subordonnée à l'adaptation pertinente des interfaces, ce qui requiert la prise en compte même de ces interfaces par les informaticiens (et l'acceptation du coût par les décideurs).

Ce qui suggère combien la possibilité d'occuper des emplois « ordinaires » est conditionnée à l'inscription dans *un collectif*, constitué de collègues non-voyants et voyants. Les premiers sont surtout requis pour identifier les postes possibles, les filières et les outils spécifiques qui permettent d'assurer le même travail que des voyants. Les seconds sont indispensables pour franchir les premières étapes de l'insertion : soutien pour l'acquisition de savoirs et savoir-faire proprement opérationnels (ici, la maîtrise des techniques de vente au téléphone et des outils informatiques, sans oublier la diffusion des informations pertinentes)[1].

Mais l'entraide est à double sens et les salariés non-voyants peuvent aussi s'avérer des facteurs d'insertion. Ainsi, certaines personnes non-voyantes servent parfois de soutien, de réconfort et d'exemple pour des personnes voyantes, affectées sur la même plate-forme téléphonique. De plus, dans la pratique quotidienne, grâce à leur mémoire très exercée, les

[1] Soulignons ici la contrepartie de cette insertion dans un collectif : les fréquents changements organisationnels provoquant de nombreux renouvellements de personnes, ils fragilisent les collectifs d'entraide et, ce faisant, remettent en cause la dynamique d'acquisition de compétences. Nous y revenons plus loin.

travailleurs non-voyants s'avèrent des sources de compétences originales : sans avoir besoin de consulter le moindre document, ils renseignent leurs collègues voyants sur des données que ces derniers ne prennent pas le temps de mémoriser.

Quels collectifs identifiés ?

La déliaison se rencontre quand les salariés non voyants sont exclus de la sociabilité professionnelle. Cela résulte de l'absence d'incitation institutionnelle pour faire mieux connaître la spécificité des travailleurs déficients visuels et de l'impensé que représente plus généralement le handicap dans l'entreprise, impensé qui conduit régulièrement les concepteurs du changement technico-organisationnel à ignorer l'adaptation des outils. Dans ce sens, on peut noter l'existence d'un cercle de la déliaison : la plupart des salariés non-handicapés possèdent certaines représentations du handicap, avant d'entrer dans le monde du travail ; une absence d'interaction avec la population handicapée ne facilite guère la perception de l'existence de compétences chez ces derniers, ce qui favorise la perpétuation des représentations préalables et ne permet guère de prendre en compte leurs réels besoins (pour communiquer, accéder à l'information). En retour, cette inadaptation (par ignorance) des décisions des non-handicapés ne peut que freiner la sortie de l'isolement des salariés non-voyants. Ajoutons que les représentations que possèdent les travailleurs handicapés du travail jouent également un rôle.

Comme nous l'avons vu, pour que le maintien dans l'emploi soit possible, les travailleurs aveugles doivent constituer et maintenir des *réseaux stratégiques*, incluant des personnes chargées de l'insertion qui leur permettent de connaître des opportunités d'évolution professionnelle leur accordent des délais pour acquérir sur le tas les compétences nécessaires. Il comprend également des collègues non-voyants informant de l'existence de ces mêmes postes, ainsi que des droits (notamment allocations pour financer l'achat de claviers Visiobraille). Le réseau s'étend à des collègues voyants, susceptibles de fournir des renseignements sur l'environnement du travail (notes de services affichées ou diffusées par mel, donc inaccessibles aux non-voyants) ou tout simplement de les aider à se déplacer dans l'établissement (cantine, réunions, etc.).

Parmi les membres de ces réseaux, certains vont se révéler posséder des affinités plus grandes avec les travailleurs non-voyants, leur apporter une aide plus substantielle, notamment dans les phases d'apprentissage des outils (interfaces, applications) et dans le travail quotidien, allant jusqu'à leur communiquer, à longueur de journée, des données qui

leur sont inaccessibles, du fait, précisément, des choix d'architecture technique. Participent à ces *réseaux de soutien* d'autres téléopérateurs non-voyants (sur des sites distants), ainsi que certains informaticiens chargés de l'adaptation des interfaces. Les membres de ces réseaux entretiennent des relations professionnelles mutuellement valorisantes. En effet, pendant les phases de conception et de mises au point, ainsi que lors de dépannages, les non-voyants communiquent aux informaticiens les résultats de tests qu'ils sont les seuls à pouvoir réaliser (connaissance du clavier braille), ce qui permet aux développeurs de progresser dans la maîtrise des interfaces spécifiques (compétence rare). Réciproquement, ce n'est que parce qu'ils savent se mettre à leur place et qu'ils en prennent le temps, que les informaticiens peuvent permettre aux téléopérateurs aveugles de conserver leur poste.

On rencontre également des *communautés de professionnels*, autour des techniques et pratiques de l'insertion, comprenant les collègues voyants et non-voyants exerçant le même type de poste, y compris dans d'autres sites géographiques, ainsi que d'autres salariés non-voyants travaillant dans d'autres entreprises (une solidarité entre travailleurs aveugles fait ainsi circuler des informations, non seulement sur leurs droits, mais également sur les interfaces pertinentes). Des figures historiques portent ces collectifs, encouragent la défense des revendications portant sur la reconnaissance, par les décideurs, de leur besoin d'outils adaptés. On peut déceler des pratiques d'exclusion à l'encontre des travailleurs non-voyants non compétents.

C'est lorsqu'ils sont membres de réseaux de soutien ou de communautés de professionnels que les travailleurs aveugles parviennent à traverser sans trop de perte les périodes suivant chaque changement de version des applications informatiques avec lesquelles ils travaillent, ces derniers se retrouvant dans l’impossibilité (ne serait-ce que provisoirement) de poursuivre leur activité. Le soutien de ces collectifs permet, d'abord de tenir, puis d'évoluer vers de nouvelles fonctions non déqualifiées ou, plus rarement, de parvenir à agir sur les décideurs pour qu'ils fassent adapter les interfaces et donc, leur permettent de conserver leur poste.

DYNAMIQUE DES COLLECTIFS ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER

Examinons enfin le quatrième terrain.

Les enjeux autour de la maîtrise de la technique

Rappelons que le plateau technique hospitalier correspond à l'ensemble des équipements, fluides, consommables et informatique de pilotage, utilisés dans l'hôpital pour établir un diagnostic, opérer, réanimer, soigner et rééduquer (voir chapitre 3). Gérer un tel système technique consiste concrètement à établir des procédures et à les mettre en œuvre pour concevoir, acheter, installer, réceptionner, utiliser, dépanner les dispositifs biomédicaux (et former les personnels soignants à leur utilisation). Comme chaque catégorie socioprofessionnelle (médecins, directeurs, cadres de santé, personnels infirmiers, mais également ingénieurs et techniciens) possède une maîtrise partielle de cet ensemble d'activités, tout l'enjeu, au quotidien comme à long terme, consiste à articuler les différentes logiques et stratégies, à résoudre les conflits de territoires ou établir un *modus vivendi* stable basé sur une acceptation commune des limites d'intervention de chaque type d'experts. De plus, un acteur particulier s'est introduit relativement récemment dans cette gestion : il s'agit des ingénieurs biomédicaux. Ces derniers sont formellement recrutés pour cette tâche et à ce titre possèdent une position panoptique privilégiée pour connaître l'état du parc technique et, ainsi, interférer dans les jeux de pouvoir préalables. Mais, leur place hiérarchique subordonnée et leur moins grande légitimité initiale les obligent à innover pour exercer leur métier avec suffisamment d'intérêt. Dans un tel contexte, la qualité des relations au sein de chaque hôpital joue un rôle majeur.

Des collectifs centrés sur la figure des ingénieurs biomédicaux

Dans certaines situations, *la déliaison* est présente, à cause d'une *distance culturelle grande* (soit par la formation initiale, comme entre directeurs et médecins ou entre directeurs et ingénieurs ; soit par la non adhésion à un projet commun, comme par exemple, la non adhésion au projet de rationaliser les dépenses d'investissement) et d'une *concurrence territoriale forte* (comme celle existant parfois entre médecins, ingénieurs et directeurs, chacun cherchant à instrumentaliser ses relations). Dans ces situations, les ingénieurs pensent que les directeurs comprennent très mal (sauf exception) ce que font les experts techniques et ils leur reprochent leur « culture du secret » (pas de vague, consensus affiché). Le corps médical comprend mal la durée de réalisation des opérations immobilières qu'il impute, bien souvent, à des raisons « administratives » (donc, dues aux directeurs et aux ingénieurs des bureaux). Les ingénieurs déplorent l'incapacité de certains médecins et soignants à exprimer clairement leurs besoins en équipements : une fois commandés, les matériels ne conviennent

plus. Directeurs et chefs de service préfèrent faire porter aux ingénieurs la responsabilité de certains choix techniques, de manière à n'avoir pas à s'en justifier vis-à-vis de ceux de leurs pairs qui vont s'estimer lésés. De leur côté, les ingénieurs vont faire jouer le code des marchés publics, et mettre en valeur la comparaison technique termes à termes entre fournisseurs. Des raisons organisationnelles favorisent cette « panne de régulation » : rattachement des différents services (travaux, biomédicaux, informatiques, etc.) à des directions distinctes ; faible pratique de réunions interservices ; non coïncidence des heures d'ouverture entre services techniques et de soins ; absence de techniciens biomédicaux pour faire remonter les problèmes des services soignants.

Des *réseaux stratégiques* se tissent dans des situations caractérisées par : une *distance culturelle marquée* entre catégories ; et une *concurrence territoriale forte* autour de la maîtrise de la technique. C'est le cas des relations entre des ingénieurs biomédicaux et certains ingénieurs travaux. La distance tient d'une part, à leurs cursus distincts (les biomédicaux ayant suivi une filière considérée comme plus noble), d'autre part, à l'organisation du travail : les limites d'intervention entre catégories d'ingénieurs ne sont pas très claires (l'éclairage d'une salle d'opération relève-t-il du bâtiment ou du biomédical ?). Enfin, elle provient du contenu même du travail : les activités liées aux techniques de l'immobilier s'inscrivent dans une plus grande durée, correspondent à des investissements plus lourds et entrent en contradiction avec les temporalités plus brèves de la gestion des équipements et de l'indécision des médecins. Par ailleurs, certains chefs de service d'imagerie ou de laboratoires, ne reconnaissant pas la compétence pointue des biomédicaux, ont tendance à ne pas leur accorder un rang décisionnel dans le choix des équipements lourds. Ou bien encore, dans des services médico-techniques, richement pourvus de terminaux informatiques en réseau, des choix organisationnels font que la maintenance informatique est sous la responsabilité de plusieurs services, ce qui engendre régulièrement des tensions (on ne sait qui appeler) et ne facilite ni le dépannage rapide ni un choix rationnel d'intervention.

Des réseaux de soutien correspondent à des situations caractérisées par : une *distance culturelle faible* entre les catégories professionnelles (formation proche et/ou adhésion au projet de rationalisation du plateau technique, partage de valeurs) ; et une *concurrence territoriale faible* donnant lieu à une complémentarité entre professions. Ainsi, médecins et ingénieurs partagent la conviction que leurs deux professions ont des traits de cultures communs, abordent la réalité selon des logiques proches. Et il est vrai que sciences de l'ingénieur et sciences médicales ont des bases proches (références aux acquis de la

connaissance des sciences physico-chimiques, procédés de vérification de ces connaissances, méthode hypothético-déductive, etc.). Par ailleurs, la proximité avec les soignants vient de ce que les ingénieurs biomédicaux ont souvent choisi l'univers de la santé ou de l'hôpital à cause de leur finalité humanitaire. Avec les personnels de laboratoire (médecins, techniciens), les ingénieurs ont en commun d'être des prestataires internes de services (fournir des résultats d'analyse), ce qui les amène à porter des appréciations semblables sur les enjeux du travail et à envisager de les résoudre selon des principes proches. Enfin, les paramédicaux et les médecins reconnaissent aux ingénieurs biomédicaux une compétence technique qu'ils avouent ne pas aussi bien posséder et à laquelle ils ont particulièrement recours en cas d'urgence. Symétriquement, les ingénieurs apprennent des cadres de soin à tenir compte de l'ensemble des équipements mobilisés par les équipes soignantes autour de chaque patient.

De plus, il existe bien une *communauté professionnelle* des ingénieurs biomédicaux qui regroupe un « noyau » d'ingénieurs titrés, qualifiés et spécialisés, autour duquel gravite un ensemble d'ingénieurs plus ou moins spécialisés selon le niveau d'équipement des établissements de rattachement. Empiriquement, ce noyau est repérable parmi les membres d'une association professionnelle et plus précisément parmi ceux qui partagent la « culture de l'Université Technologique de Compiègne » qui a formé une proportion importante d'ingénieurs biomédicaux. L'acquisition d'une expertise, mais aussi l'expérience d'une socialisation, se traduisent par une forme atténuée d'esprit de corps, le sentiment d'être un peu différent et par des échanges pour résoudre les problèmes de la gestion du plateau technique. Toutefois, la structuration en une véritable profession achoppe sur deux types de limites liés au statut (la gestion du personnel est locale, dépendante donc des directions) et à l'activité elle-même (l'absence de pratique de recherche leur ôte une grande marge de manœuvre par rapport aux médecins et aux industriels).

En termes de dynamiques, il n'est pas rare de constater que, dans un même CHRU, selon l'ampleur et la forme des réorganisations, des renouvellements de chefs de service ou d'ingénieurs, les choix de développer ou non la maintenance en interne et donc de posséder une certaine emprise sur les processus de recherche-développement, les relations évoluent – autour de la gestion du plateau technique – de la déliaison au réseau de soutien, cette évolution pouvant d'ailleurs être accélérée par la survenue d'un incident technique grave, obligeant les différents protagonistes à dépasser leurs antagonismes… ou à partir. C'est donc ici le contrôle du changement technique qui est le lieu de ces transformations relationnelles.

COLLECTIFS IDENTIFIES ET PERTINENCE DE LA GRILLE

Le tableau 4.6 résume l'ensemble des résultats mis en évidence sur ces quatre terrains.

Tableau 4.6 - Les collectifs-types empiriquement identifiés

	Acteurs de la formation en ligne	Cadres télétravaillant	Téléopérateurs non-voyants	Gestionnaires du plateau technique
Déliaison	Apprenants abandonnistes Apprenants individualistes	Cadres sur-travaillant	Téléopérateurs exclus par un changement informatique	Ingénieurs biomédicaux isolés par des chefs de service et des directeurs qui les instrumentalisent
Réseau stratégique	Apprenants et enseignants s'initiant au e-learning pendant la phase de démarrage	Cadres échangeant des astuces pour bien télétravailler	Téléopérateurs non-voyants et collègues voyants	Ingénieurs biomédicaux et ingénieurs travaux cherchent chacun à s'allier avec des directeurs et des chefs de service
Réseau de soutien	Entre e-formateurs pionniers et apprentis e-formateurs Entre apprenants possédant certaines affinités	Partagent la conception qu'il ne faut pas compter son temps	Téléopérateurs non-voyants, associations de handicapés, informaticiens, formateurs	Ingénieurs biomédicaux, médecins, cadres de santé, techniciens biomédicaux et de laboratoire partageant une même conception de la gestion
Communauté de professionnels	E-formateurs adhérant aux projets institutionnels Apprenants de formations longues et diplôme prestigieux		Téléopérateurs non-voyants et salariés non-voyants d'autres organisations	Association des ingénieurs biomédicaux formés à la même université

La constitution et l'appartenance à des collectifs, dans un contexte de renouvellement technico-organisationnel, correspondent à des attitudes rationnelles. Il s'agit pour les télé-apprenants ou les télétravailleurs de gagner du temps pour accéder aux informations pertinentes, pour lever certaines ambiguïtés et mieux articuler les différents temps sociaux. Ainsi, les télé-apprenants inscrits dans des réseaux de soutien parviennent à mieux respecter les créneaux horaires prévus pour participer à des regroupements virtuels, car ils apprennent collectivement à préserver le temps consacré à leur propre formation. Quant aux télétravailleurs, ils peuvent développer des stratégies d'endiguement leur permettant de limiter la confusion entre sphères privée et publique. Ces deux modalités de travail à distance sont également caractérisées par une semblable difficulté à dépasser la déliaison, du fait, notamment, du contexte socio-organisationnel fait de bouleversements incessants, d'individualisation et de mise en concurrence des salariés.

Les téléopérateurs non-voyants puisent dans des réseaux de soutien la possibilité de se maintenir à flot lors des renouvellements d'applications informatiques, voire de changer d'emploi en conseillant les technologues. L'incapacité à s'inscrire dans de tels réseaux précipite les personnes handicapées dans une perte progressive de compétence et d'autonomie qui réduit leurs chances de s'insérer professionnellement. Ils apparaissent alors comme particulièrement dépendants du bon vouloir de leurs collègues et de leur hiérarchie[1].

Quant aux professionnels hospitaliers, nous avons vu que leur capacité à gérer de façon efficace le plateau technique dépend de la qualité des relations (et donc, des formes de collectifs) qu'ils ont su établir dans leur pratique quotidienne. S'il est possible de rencontrer des situations anomiques où les problèmes de renouvellement d'équipements se résolvent dans la crise, l'existence de réseaux stratégiques et surtout de réseaux de soutien rend l'activité des ingénieurs biomédicaux particulièrement fonctionnelle, même si, pour le moment, il ne leur a pas été possible de se constituer en véritable profession.

Ainsi, l'usage dynamique que j'ai fait de la grille montre qu'elle est bien adaptée à l'identification de processus : aussi bien d'émergence des collectifs, aboutissant éventuellement à leur pérennisation (sortir de la déliaison et atteindre un stade communautaire), que des processus de délitement de collectifs préexistants, comme cela peut apparaître à la suite de l'introduction de nouveaux dispositifs techniques encadrant les relations d'un groupe professionnel. Examinons maintenant l'aspect apprentissage de ce même phénomène.

[1] La question de la dépendance est plus généralement abordée dans le chapitre 6.

CHAPITRE 5 -
APPRENDRE MALGRE L'OBSOLESCENCE :
DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET CHANGEMENTS TECHNICO-ORGANISATIONNELS

RAPPEL DE LA PROBLEMATIQUE

Au chapitre 2, j'ai proposé de considérer le travail comme une institution avec ses quatre fonctions : intégration, codification, émancipation et régulation. Après avoir examiné, au chapitre 4, les effets du changement technique sur *l'intégration* sociale, le chapitre 5 va aborder la fonction de *codification*, au travers de l'importance des capacités d'apprentissage des acteurs, appréciée là également en termes de dynamique. Plus précisément, je vais construire un modèle d'analyse, grâce à une lecture transverse des travaux de sociologie générale, de psychologie du développement et de sociologie du travail, avant de m'intéresser aux sciences cognitives et aux sciences de gestion[1]. La construction de cette grille d'analyse sera ensuite mise à l'épreuve des terrains déjà présentés.

EXPOSE DES REGARDS PORTES SUR L'APPRENTISSAGE

De la recherche d'une socialisation harmonieuse aux théories dispositionnelles

Durkheim et l'histoire de la pédagogie au service d'une intégration réussie

E. Durkheim s'est intéressé à la question de l'apprentissage, de façon indirecte, dans la perspective d'identifier les modalités les plus adaptées de la « socialisation méthodique de la

---

[1] La rédaction de certaines parties de ce chapitre constitue un prolongement de travaux antérieurs (Metzger, 2002 et 2004). Elle a également bénéficié de réflexions menées avec Anca Boboc (Boboc et Metzger, 2006).

jeune génération » au service de la cohésion sociale[1]. Pour que les structures et les acteurs de l'Education nationale contribuent à la formation morale des nouveaux venus, pour que les jeunes esprits deviennent des êtres sociaux correctement socialisés, Durkheim s'est efforcé de fixer les cadres généraux de la pédagogie (principes, buts et méthode). Voulant élaborer l'enseignement fondamental à destination des maîtres, il a tout particulièrement cherché à convaincre ces derniers de s'intéresser à la genèse et à l'évolution des institutions d'enseignement, afin qu'ils prennent conscience de la plasticité de ces institutions, et surtout de leur nécessaire adéquation avec les transformations sociales dans lesquelles elles s'insèrent. Sans entrer dans le détail des méthodes pédagogiques, il insistait pour que leur conception tienne compte des acquis de la sociologie et soit mise au service d'une intégration réussie. C'est-à-dire d'une éducation spécifique à chaque société, permettant une « suffisante homogénéité » et une « certaine diversité », sans laquelle « toute coopération serait impossible » (p. 47), soulignant ainsi le caractère profondément social de toute acquisition de connaissances. Il a également pointé la toute puissance du maître (son pouvoir est immense, pour développer l'intelligence comme pour la comprimer), tout en soulignant l'importance d'une réflexion d'ensemble sur l'organisation des établissements d'enseignement et la recherche de cohérence globale (la structure des cours doit refléter l'objectif d'une éducation morale en phase avec la société). Enfin, on peut voir dans les efforts qu'il a consacrés à valoriser l'œuvre socialisatrice des groupes professionnels (chacun possédant sa morale), une anticipation des réflexions ultérieures que consacrera la sociologie du travail aux effets formateurs des identités professionnelles.

Il serait, certes, exagéré de dire que Durkheim s'est soucié de connaître les mécanismes cognitifs, ou les processus de développement chez les élèves. Néanmoins, lorsqu'il lui est arrivé d'évoquer ces questions, on ne peut que noter la subtilité des vues qu'il portait sur les différentes étapes par lesquelles passent les intelligences enfantines[2]. Certes, on peut lui

---

1 Ce souci est perceptible, aussi bien dans des ouvrages explicitement dédiés à la pédagogie et à l'éducation (*Education et sociologie*, 1985 [1922] ; *L'évolution pédagogique en France*, 1990 [1938]), que dans des cours plus généraux (*Leçons de sociologie. Physique des mœurs et du droit*, 1960 [1950]) ou encore des commentaires d'ouvrages et des critiques de soutenance de thèse (voir les trois tomes de *Textes*, 1975).

2 Ainsi, dans le *Nouveau dictionnaire de pédagogie et d'éducation primaire*, publié en 1911, en collaboration avec Ferdinand Buisson, après avoir rappelé que l'enfant se caractérisait par sa faiblesse et sa mobilité, ses tendances simultanément anarchistes et traditionalistes, il indique que « la première loi de la pédagogie est d'adapter avec la plus grande exactitude à la mesure de l'enfant l'éducation qu'on lui donne. (…) Il faut redouter pour l'enfant la fatigue qui stérilise tous les efforts, les siens comme ceux du maître, (…) quand on demande trop (…) mais aussi quand on gène leur allure libre. (…) On ne peut espérer ce résultat que d'une organisation

reprocher de n'avoir pas pensé le travail individuel d'appropriation des connaissances, mettant pour ainsi dire « l'éduqué » au service de la communauté nationale. En ce sens on peut considérer qu'il a voulu instrumentaliser le projet éducatif au service d'une morale laïque. Mais on peut tout aussi bien souligner qu'il a su prendre ses distances vis-à-vis d'autres risques d'instrumentalisation de l'enseignement : celui-ci ne devait être mis au service ni des intérêts stratégiques des étudiants (réussir des examens, avoir un diplôme), ni des visées commerciales (le marché de l'enseignement), pas plus que d'une simple adaptation au marché de l'emploi ou aux objectifs corporatistes de telle ou telle discipline, mais contribuer à une mission d'intérêt général.

Weber et la dimension culturelle des compétences professionnelles

Max Weber n'a pas non plus placé les questions d'apprentissage au centre de ses préoccupations, ce qui ne l'a pas empêché de s'intéresser aux compétences professionnelles[1]. Ainsi, il considère que la maîtrise de connaissances spécifiques est l'une des conditions d'existence des organisations modernes et de leur direction. Car tout le monde ne peut exercer le rôle d'employé rationnel ou de dirigeant. Il faut avoir suivi une formation pour appliquer avec compétence les règles (posséder une qualification juridique, scientifique, comptable), et ainsi garantir le bon fonctionnement du « type le plus pur de domination légale [qui] est la domination par le moyen de *la direction administrative bureaucratique* ». Laquelle « signifie la domination en vertu du savoir » (1995, p. 299). Cette qualification semble pertinente, moins par ses caractéristiques propres, que par l'existence d'une croyance en sa légitimité. En d'autres termes, les experts et les organisateurs sont jugés légitimes, d'abord, parce que l'on croit à la validité du système qui les sélectionne et les forme[2]. De façon complémentaire, Weber pointe *l'articulation entre transformations technico-économiques et remise en cause des compétences*. Ainsi, note-t-il, si les fabriques emploient des maîtres-artisans progressivement transformés en ouvriers d'usine, c'est qu'il s'agit d'une main d'œuvre qualifiée, provenant des anciennes corporations. Il en va de même d'ailleurs, de nombreux entrepreneurs, les premiers perdant dans l'évolution, leur autonomie, les seconds l'accroissant

---

pédagogique qui fera une part au premier de tous les plaisirs de l'enfant, le plaisir de l'activité variée, du mouvement libre, de l'espace sans contrainte » (Durkheim, 1985, tome 1, pp. 366-7).

[1] Sans doute évoque-t-il rapidement les qualités de pédagogue que devrait posséder idéalement un enseignant de disciplines scientifiques, en opposant ces qualités au critère de la salle de cours pleine (Weber, 1963, p. 78-80).

[2] Cette remarque semble un cas particulier de ce que M. Mauss, puis H. Wallon pointeront comme structurant dans l'acquisition d'un habitus ou l'apprentissage de nouveaux gestes : le prestige associé à la personne que l'on choisit d'imiter ou dont on accepte l'enseignement.

considérablement, en s'affranchissant des règles de métier, notamment en prenant en charge eux-mêmes la formation des ouvriers (1991, p. 326). Enfin, Weber a voulu trouver une corrélation entre les modes de socialisation religieux et les capacités d'apprentissage dans un contexte professionnel. Ainsi, il considère que les ouvriers allemands catholiques (de l'agriculture et de l'industrie), du fait de leur socialisation spécifique, sont beaucoup moins enclins à « se rendre le travail plus facile et surtout plus rentable », en d'autres termes, qu'ils seraient moins disposés à augmenter leur productivité en apprenant d'autres techniques, d'autres procédés (Weber, 2003, p. 38-44). Tandis que, symétriquement, les entrepreneurs protestants possèdent des dispositions générales les encourageant à remettre régulièrement en cause les routines[1].

Ces réflexions risquent simultanément de réduire la compréhension de ces processus à l'opposition entre la face progressiste de l'innovation permanente (esprit du capitalisme) et la face régressive du maintien des acquis (les éthiques non protestantes). Or, cette conception binaire est peu féconde, si l'on veut bien considérer que l'innovation permanente tient de la routine. Dès lors, apprendre peut très bien consister à refuser de contribuer - sans prise de distance - au mouvement routinier de production d'innovations : c'est d'ailleurs bien le constat que l'on peut tirer des réflexions de Weber, à propos des ouvriers détournant le salaire au rendement. Il serait plus utile d'opposer deux formes d'apprentissages, l'une s'alimentant au changement technico-économique dans le but de s'enrichir comme une fin en soi, et l'autre trouvant dans l'innovation un moyen au service d'une autre fin. Ce qui conduit, simultanément, à distinguer plusieurs niveaux d'apprentissages : celui portant sur les *finalités* mêmes de l'éducation, celui portant sur les *contenus* et celui concernant ses *modalités*.

Habitus, dispositions et appétences

Mauss s'est intéressé aux modalités d'apprentissage dans l'incorporation des gestes, qu'il appelle les techniques du corps. Proposant le terme d'*habitus*, parce que « le mot introduit infiniment mieux qu'"habitude", l'"exis", l'"acquis" et la "faculté" d'Aristote », il y voit un moyen de rendre compte de l'importance des faits d'éducation dans l'émergence « des techniques et de l'ouvrage de la raison pratique collective et individuelle » (Mauss, 1934/1997, p. 368-9). Ainsi, l'éducation ne porte pas seulement sur l'inculcation d'une morale

[1] Au-delà de l'identification d'une dimension culturelle (qui complète la dimension sociale déjà relevée par Durkheim), Weber semble anticiper sur les apports de la sociologie dispositionnelle (Bourdieu, Lahire) et notamment sur le fait qu'à la compétence pratique, il faut ajouter l'appétence, cette inclinaison à mobiliser des compétences déjà acquises ou à vouloir en acquérir de nouvelles.

citoyenne ou de compétences professionnelle, mais sur l'ensemble des gestes et des pratiques. Cette éducation requiert l'intervention d'instructeurs, qui ne peuvent être pris au hasard : « l'enfant, l'adulte, imite des actes qui ont réussi et qu'il a vu réussir par des personnes en qui il a confiance et qui ont autorité sur lui. (…) C'est précisément dans cette notion de prestige de la personne qui fait l'acte ordonné, autorisé, prouvé, par rapport à l'individu imitateur, que se trouve tout l'élément social » (p. 369). M. Halbwachs souligne, quant à lui, l'importance de la mémoire collective dans l'acquisition des connaissances et des capacités de jugement.

Pierre Bourdieu reprend en la théorisant et en la systématisant, la notion d'*habitus*. L'acquisition des dispositions (l'apprentissage de compétences pratiques) qui composent l'*habitus* se fait inconsciemment, par des jeux, des exercices, des moyens mnémotechniques, ainsi que par imitation, bien mieux que par l'explicitation de règles. En apprenant le monde des objets, en apprenant à nous déplacer dans le monde des objets, nous acquérons les structures sous-jacentes qui l'ont façonné (1980a). Les agents sociaux sont certes porteurs d'un *habitus* incorporé, mais ce dernier résulte d'une histoire sociale et personnelle, dans laquelle l'individu joue un rôle actif. En sorte que, les dispositions acquises permettent « une invention permanente, indispensable pour s'adapter à des situations indéfiniment variées, jamais parfaitement identiques » (1987, p. 79). Parmi les composantes de l'habitus, la stratégie (sens du jeu) occupe une place singulière : inégalement distribuée (selon le capital social), sa maîtrise offre des capacités d'adaptation plus importantes dans un plus grand nombre de situations. En ce sens, il y a bien apprentissage d'une compétence stratégique (d'une disposition) : face à une même expérience, des individus aux dispositions différentes n'en tireront pas les mêmes acquis. Cela revient à identifier un niveau d'apprentissage au second degré, *apprendre à tirer bénéfice de nouvelles expériences*.

B. Lahire (2001), sans rejeter l'apport de l'*habitus* bourdieusien, formule des critiques dont on peut retenir qu'elles obligent à préciser nombre de points restés dans l'ombre. Ainsi, en examinant « les contextes d'usage de la notion de disposition dans la *Distinction* », fait-il remarquer que Pierre Bourdieu ne donne pas « d'exemple de construction sociale, d'inculcation, d'incorporation ou de "transmission" de ces dispositions. On n'a aucune indication sur la manière dont on peut les reconstruire ni de la façon dont elles agissent (…). Elles sont simplement déduites des pratiques sociales (…) les plus fréquemment observées – statistiquement - chez les enquêtés ». Ce qui lui permet de proposer un programme pour une « sociologie dispositionnelle » rigoureuse (une sociologie de la production des compétences), s'appuyant sur une série de mises à l'épreuve du concept, afin de le rendre opérationnel. Parmi

ces précisions, plusieurs me paraissent plus particulièrement intéressantes, comme le fait de distinguer, ne serait-ce qu'à titre d'hypothèse, des *dispositions faibles* (croyances passagères et friables, habitudes éphémères ou malhabiles[1]) et des *dispositions fortes* (le plus souvent, celles implicitement désignées par Bourdieu). Ou bien encore, la notion d'*appétence*, ce que l'on pourrait appeler une variabilité des rapports aux compétences (dispositions incorporées) : si certains individus n'ont aucune distance au rôle, d'autres peuvent très bien n'avoir aucune envie de mettre en œuvre des habitudes, d'autres encore s'y appliquer sans le moindre enchantement. B. Lahire pointe également les faiblesses de la notion de transférabilité des schèmes ou des dispositions, tout en faisant remarquer qu'en fonction, notamment, de la diversité de nos expériences passées et des modalités d'incorporation, nous sommes porteurs d'une gamme plus ou moins étendue de compétences, mais aussi d'une palette d'appétences. Si certains individus possèdent un habitus réellement pluriel, susceptible de s'adapter à des situations contrastées, en mobilisant à bon escient les compétences pertinentes pour des objectifs bien précis, d'autres, dotés d'une profonde unicité et d'une distance faible à leur rôle, seront sans doute moins bien armés pour s'adapter à une diversité de contextes (par exemple, aux effets du changement technico-organisationnel dans la sphère professionnelle).

Les conditions du développement : conscience, restructuration cognitive et généralisation

Intéressons-nous maintenant à certains apports de la psychologie du développement.

Piaget : la prise de conscience comme moteur de l'autorégulation

J. Piaget a élaboré une conception dynamique de l'apprentissage dont on retient, en général, quatre notions essentielles : équilibration majorante, assimilation, accommodation et schèmes. Toutefois, d'autres aspects de sa pensée me paraissent tout aussi importants : la prise de conscience, l'autorégulation, ainsi qu'une critique des sciences cognitives et de certaines méthodes pédagogiques à instruments.

En effet, le développement (cette succession d'apprentissages) consiste en une adaptation progressive au milieu physique et social. « Or, l'adaptation est un équilibre (…) entre deux mécanismes indissociables : l'assimilation et l'accommodation. (…) On peut dire

[1] On peut être tenté de penser qu'ici B. Lahire retrouve un type de connaissances qui constitue l'essentiel des connaissances auxquelles s'intéressent la cognition située et la cognition distribuée, ainsi que les théoriciens du knowledge management, à savoir des savoirs éphémères, situés, non généralisables ni pérennes. Cela permet, en tout cas, d'identifier la dimension temporelle des savoirs acquis.

que la pensée est adaptée à une réalité particulière lorsqu'elle a réussi à assimiler à ses propres cadres cette réalité, tout en accommodant ceux-là aux circonstances nouvelles présentées par celle-ci : l'adaptation intellectuelle est donc mise en équilibre entre l'assimilation de l'expérience aux structures déductives et l'accommodation de ces structures aux données de l'expérience » (1984, p. 208-9). Piaget parle d'*équilibration majorante* quand le développement aboutit non seulement à un nouvel équilibre, mais à un meilleur équilibre, c'est-à-dire à une « cohérence accrue » (1972, p. 28).

Quant aux schèmes, Piaget en donne une définition très proche de l'*habitus* bourdieusien : « nous appellerons schèmes d'une action la structure générale de cette action, se conservant au cours de ses répétitions, se consolidant par l'exercice et s'appliquant à des situations qui varient en fonction des modifications du milieu » (1972, p. 40). Pour l'auteur, les connaissances ne résultent pas d'un simple enregistrement d'observations, mais proviennent de l'activité structurante du sujet, tout particulièrement en répétant des actions et en les appliquant à de nouveaux objets (1979, p. 53). Si l'accommodation résulte de l'expérience, celle-ci ne consiste pas en une série de faits bruts : dès leur perception, les faits sont interprétés, grâce à des cadres logicomathématiques tels que la mise en relation, ou en correspondance, des voisinages, des séparations.

Par ailleurs, si des objets de l'environnement peuvent jouer un rôle dans les processus d'apprentissage, c'est au sens où ils initient un processus d'abstraction en trois temps (*empirique*, *logicomathématique* et par *pensée réfléchie*). L'action sur les objets ne conduit à un apprentissage que si elle donne lieu à « un jeu de comparaisons explicites d'un niveau supérieur aux réflexions à l'œuvre dans les utilisations instrumentales et les constructions en devenir » (1979, p. 56/7). Une réflexion est bien une reconstruction productrice de nouveautés, grâce à des mécanismes d'autorégulation : c'est ce que Piaget appelle *l'abstraction réfléchissante*. Cette dernière relève « d'un processus très général et apparemment paradoxal, selon lequel tout système cognitif s'appuie sur le suivant pour en tirer un guidage et l'achèvement de sa régulation ». Piaget souligne, en outre, que ces processus d'autorégulation ne débouchent pas toujours ni tout de suite, sur des équilibrations majorantes. L'apprentissage consiste également en une *prise de conscience* des perturbations en provenance du milieu (social, physique ou intrapsychique). Cette prise de conscience consiste en « une *reconstruction*, sur le plan supérieur, de ce qui est déjà organisé, mais d'une autre manière, sur le plan inférieur » (1972, p. 16-19) elle « est toujours en partie une réorganisation et non pas seulement une traduction ou une évocation » (Piaget, 1979, p. 19).

Ainsi, l'activité sur les objets concrets, pour être source d'apprentissage, ne se réduit pas à des procédures figuratives, des copies conformes de l'objet, car il s'agit d'activités toute intérieure et abstraite : la connaissance « consiste toujours en processus opératifs aboutissant à transformer le réel, en action ou en pensée, pour saisir le mécanisme de ces transformations et ainsi assimiler les événements et les objets à des systèmes opératoires (ou structures de transformation) » (1984, p. 100). Dit autrement, si l'objet est nécessaire au déroulement de l'action, « c'est le schème d'assimilation qui confère sa signification à l'objet en le transformant (déplacement, utilisation, etc.) grâce à cette action » (p. 14). En somme, apprendre, ce n'est pas tant savoir utiliser que comprendre le fonctionnement (ou au moins les principes de fonctionnement) d'un objet physique. Si l'environnement matériel cadre l'action, il n'intervient que dans la mesure où les individus disposent des capacités cognitives pertinentes et où ils trouvent un sens à s'en saisir[1].

Pour une application à la sphère professionnelle, C. Dubar (1991) propose de conserver le noyau dur de la conception piagétienne (socialisation discontinue, faite d'une suite de déséquilibre et de recherche de rééquilibration, accommodation et assimilation) et de considérer ce processus comme permanent (donc utilisable dans le monde du travail), grâce à la médiation du langage.

Vygotski : la généralisation grâce aux échanges sociaux

Le rôle central accordé au langage, dans la compréhension des phénomènes d'apprentissage, est une des caractéristiques de l'œuvre de Vygotski. En effet, s'il prend l'étude du langage comme clé d'analyse du développement, c'est, d'une part, parce que « la signification du mot est avant tout une généralisation » et celle-ci un « acte de la pensée au sens propre » (1997, p. 55). D'autre part, le langage est un support de *communication* et d'échanges, « c'est pourquoi on a toutes les raisons de considérer la signification du mot non seulement comme l'unité de la pensée et du langage, mais aussi comme l'unité de la généralisation et de l'échange social, de la communication et de la pensée » (1997, p. 58). Enfin, l'auteur ajoute qu'il ne faut pas minimiser l'importance de *l'affectivité* : « toute idée contient sous une forme remaniée le rapport affectif de l'homme avec la réalité qu'elle représente » (p. 61).

---

[1] Une illustration de ces considérations générales est fournie par les réflexions de G. Friedmann qui souligne qu'on ne peut surmonter la déqualification avec une connaissance parcellaire manquant de compréhension d'ensemble des processus productifs (voir plus loin dans ce chapitre).

Apprendre, au sens d'accéder à une pensée abstraite, c'est parvenir à élaborer des généralités sur des critères logiques, par : « établissement de liaisons, de dépendances et de rapports complexes entre les objets représentés dans le complexe et le reste de la réalité » (p. 389). Quant à la question des rapports entre apprentissage et développement, il l'aborde au travers de l'articulation entre concepts scientifiques (acquis par une coopération systématique avec les pédagogues) et concepts spontanés (saturés en concret et ne se prêtant pas à la manipulation volontaire). Plus qu'un contenu particulier (logico-mathématique, historique, littéraire), l'acquisition des concepts scientifiques, grâce à l'apprentissage formel, scolaire, aboutit à la prise de conscience des concepts eux-mêmes, ce qui, en retour, stimule le développement, l'apprentissage spontané.

Vygotski voit dans ce constat la preuve qu'existe une sorte d'intelligence en jachère, potentielle, qui n'attend que l'aide des éducateurs pour se réaliser. Il va alors introduire la notion de zone proximale de développement pour désigner la limite de ce que l'enfant peut réaliser en étant aidé. « C'est là ce qui différentie l'apprentissage – qui a pour but le développement intégral et harmonieux de l'enfant et l'apprentissage de savoir-faire techniques spécialisés (se servir d'une machine à écrire, monter à bicyclette), qui n'exercent aucune influence essentielle sur le développement » (p. 358).

Il convient de s'arrêter sur ces précisions : elles sont fondamentales pour bien situer l'œuvre de Vygotski par rapport à certaines interprétations récentes y voyant un pionnier de l'analyse du rôle des objets dans la construction de la pensée[1]. En réalité, ce qu'il met en avant, c'est, à la fois, le caractère profondément social du langage/développement de la pensée, et la dimension essentiellement sémantique de l'activité psychique, activité qui possède sa propre logique, son autonomie par rapport à l'environnement physique. De plus, les instruments sont avant tout les significations (des mots, d'abord) et non les instruments techniques. L'instrument de communication ce n'est pas la voix, le téléphone, le livre mais la signification du mot, résultat de la dynamique d'interaction entre processus affectifs et intellectuels.

J.-P. Bronckart et M.-N. Schurmans (2001) suggèrent de voir dans « l'interactionnisme social promu par Vygotski (…) selon lequel le fonctionnement humain est toujours d'abord inter-psychologique avant d'être intra-psychologie », l'analogue de l'approche bourdieusienne.

Cherchant à reconstituer les « mécanismes par lesquels le social reconfigure le psychologique », Bronckart et Schurmans identifient une caractéristique particulièrement structurante pour mon propos : « le résultat de cette insertion de l'individu dans le monde social est la construction de personnes ou d'agents susceptibles de se représenter les modalités de leur action, c'est-à-dire de leur contribution à l'activité collective ». Ce qui compte pour l'apprentissage, ce n'est pas l'influence du milieu en tant que tel, mais la manière dont les individus se le représentent, c'est-à-dire, les configurations de représentations sociales.

Comme nous allons le voir, ces auteurs fournissent des catégories parfaitement cohérentes avec les travaux de Friedmann et Naville pour qui les salariés ne peuvent parvenir à s'insérer durablement dans le monde du travail, qu'à condition de pouvoir se représenter l'ensemble du processus productif auquel ils participent et de posséder une formation suffisamment générique pour suivre les étapes du changement technico-organisationnel.

De l'étude de la qualification à l'analyse critique de la compétence

En sociologie du travail, la question de l'apprentissage a été abordée par l'intermédiaire de l'intérêt porté à la qualification et ce, de deux manières complémentaires. La première a privilégié l'étude des rapports sociaux, en s'attachant à en identifier les termes et la forme. La seconde s'est attachée à identifier les mesures à prendre dans la sphère de l'enseignement et dans celle de la production, pour limiter les effets délétères du taylorisme.

La qualification comme rapport social

En ce qui concerne le premier point, on peut distinguer plusieurs axes d'analyse : la dimension historique des rapports sociaux, l'importance du changement technique et l'utilisation de dispositifs gestionnaires.

* *Les rapports sociaux dans leur dimension historique*. Si Weber avait noté combien les changements technico-organisationnels, en transformant les qualifications de façon inégalitaire, constituaient de véritables enjeux de pouvoir, G. Friedmann (1947) identifie un processus de déqualification du travail ouvrier par la taylorisation (hyperspécialisation) et P. Naville (1972) replace plus systématiquement la question de l'apprentissage dans la dynamique historique des rapports de force entre employeurs et travailleurs. Ainsi, la loi Le Chapelier, en interdisant les coalitions ouvrières, réduit les possibilités d'apprentissage : « la

[1] Ainsi, parmi d'autres, Cole et Wertsch (1996), tout en notant l'importance qu'a accordée Vygotski à la dimension culturelle dans le développement de la pensée, réduisent sa démarche à un préfigurateur des sciences

révolution libérait les aspirations de la bourgeoisie, mais détruisait dans la classe ouvrière les aptitudes acquises comme base d'une structure artisanale de métier » (Naville, 1972, p. 64). Les rapports sociaux s'expriment en termes de destruction des métiers et de lutte contre l'auto-organisation ouvrière, par un certain type de réglementation et d'organisation du travail. L'extension de l'automation ne remet pas en cause substantiellement ce constat : « l'automation n'apporte pas aux ouvriers une surqualification qui ferait d'eux d'authentiques intellectuels » (Dadoy, 1997). Dans le même sens, C. Paradeise (1987) rappelle que la construction de la qualification a une longue histoire, celle du compagnonnage comme tentative des salariés pour rendre leur travail doublement insubstituable (vis-à-vis de machines et des autres salariés) : comme producteur de biens et comme reproducteur de compétences. L'introduction d'une nouvelle forme d'organisation a modifié la qualité et la quantité de la main d'œuvre utile, ce qui a bouleversé les *valeurs d'usage et d'échange des qualifications* anciennes. Les porteurs de compétences obsolètes ne pouvant plus valoriser leurs savoir-faire, leur pouvoir de menace s'est effrité. Dans ce contexte, construire la qualification, lui conférer une valeur d'autant plus élevée qu'elle est insubstituable exige d'édifier une nouvelle puissance de négociation collective mais aussi individuelle, visant à construire des compétences et à les valoriser dans des postes. Ce à quoi Mireille Dadoy (1989) ajoute que la qualification constitue la seconde étape du *mouvement de formation pour l'acquisition complète du métier*. Ce dernier, en termes de savoirs et savoir-faire nécessite deux temps : la formation initiale, en milieu scolaire qui donne lieu, le plus souvent, à un diplôme ; et l'apprentissage sur le tas, en milieu professionnel. En d'autres termes, l'homme de métier, qualifié, c'est celui qui possède les deux types de savoir.

* *Les rapports sociaux dans leur dimension technique*. Alain Touraine, a analysé, au travers de l'appareil de production, comment la mise en œuvre de l'automation a fait passer du système professionnel (caractérisé par une large autonomie pour les organisateurs comme pour les ouvriers, et par le fait que la qualification est un attribut de l'individu) au système technique (ce que Naville appellera l'automation, où l'entreprise devient un ensemble de postes indépendants de la qualification propre des ouvriers). Les machines exécutent les tâches parcellisées lors de la précédente opération de décomposition du travail : en cela, les technologues, en organisant l'introduction du changement, opposent métier et mécanisation, tout en influant sur la capacité des salariés à élaborer des compétences non substituables.

---

cognitives et de la cognition distribuée.

* *Les rapports sociaux dans leur dimension gestionnaire*. Les travaux de Mireille Dadoy (1989, 1990) rappellent que, sous l'impulsion patronale, les méthodes d'analyse du travail (*job evaluation,* l'activité est analysée par "pesage" de ses différentes composantes) sont devenues des moyens de déterminer une individualisation des salaires. En effet, elles établissent une hiérarchie des postes et des fonctions pour élaborer une hiérarchie des rémunérations. Cette pratique a pour conséquences de laisser dans l'ombre les apports d'un cheminement professionnel, souvent spécifique, et sous-estime certaines dimensions de la qualification, pourtant capitales dans la rapidité et la sûreté de l'exécution, dans le diagnostic des erreurs et la mise en place de procédures alternatives de correction. Cette méthode ne tient compte ni de la complexité que provoque la simultanéité d'exécution des opérations, ni des situations de stress, pas plus que de la résolution des dysfonctionnements. Le fait d'insister sur la seule évaluation du poste provoque, dans certaines périodes de *mutation technologiques*, une *dé-classification* des ouvriers qualifiés, affectés aux nouveaux postes modernisés, d'autant qu'il n'est pas certain qu'ils puissent acquérir une nouvelle qualification, à cause du manque de formation générale, de l'absence de formation spécialisée pertinente, de la rivalité entre collègues, du renouvellement fréquent des dimensions du poste, etc.

Ainsi, raisonner en termes de rapports sociaux permet de spécifier les deux pôles de la notion de qualification : ou bien celle-ci désigne l'ensemble des ressources (cognitives, relationnelles, scolaires) dont disposent des salariés dans un processus de négociation de leurs revenus et de leur carrière (en cela, la qualification serait l'équivalent de ce qui permet aux professions d'émerger et de se maintenir en tant que corps autonomes)[1] ; ou bien, elle désigne les savoir-faire pratiques, souvent éphémères, à détenir pour occuper un poste (et recevoir un niveau de salaire) dans une division du travail dont les évolutions sont subies par les salariés.

La résistible déqualification

Cette question rejoint la seconde préoccupation initiale de la sociologie du travail qui, comme le rappelle Gilbert de Terssac (1992), s'est intéressée à l'apprentissage, d'abord pour dénoncer les méfaits du taylorisme. En effet, G. Friedmann proposait de concevoir une

[1] Dans ce sens, J.-D. Reynaud (1986) soutient que la notion de qualification désigne des pratiques sociales visant à réguler les marchés du travail. Elle se situe à la confluence des processus de mécanisation (division du travail) et des rapports entre offre et demande de compétences. Pour en rendre compte, il faut la rapporter à la dynamique des méthodes mêmes de production (équipements et organisation), étudier les tâches réelles et les tendances de la technique, ainsi que l'état du marché du travail. Mais elle ne caractérise pas seulement les exigences d'un poste à un moment donné : elle est attachée à une succession de postes, à une trajectoire

formation globale (culture générale et technique) pour les ouvriers, non pour qu'ils soient performants sur leur poste (la caractéristique de la rationalisation taylorienne étant précisément de réduire le temps de formation à son strict minimum[1]), mais pour limiter les effets aliénants de l'éclatement des tâches (perte d'intégration et de sens de l'activité, mais aussi perte des capacités d'apprentissages ultérieurs et fort *turn over*). Cette formation visait explicitement à permettre au travailleur « de comprendre ce qu'il fait, ce que font ses camarades d'atelier – c'est-à-dire de dominer son travail » (Friedmann, 1964/1956, p. 183). Une autre raison de promouvoir une formation complète, réside dans la volonté de dé-parcelliser le travail, de renouer avec les principes de la spécialisation de métier. En effet, citant Naville (*Essai sur la qualification du travail*), Friedmann note qu'une spécialisation acquise sans posséder une compétence générale (cas de l'ouvrier spécialisé) se traduit à court terme, certes, par une plus grande habileté à réaliser des tâches limitées et répétitives, mais elle s'oppose aux besoins ultérieurs en compétences (maintenance, entretien) requis par les transformations répétées de l'organisation et des techniques.

Dans le même sens, critiquant les présupposés de l'orientation professionnelle[2], P. Naville (1972) prône une appropriation de l'homme au métier par un apprentissage poussé à tous les âges, une orientation-processus, qui suppose que chacun acquiert un cadre général, suffisamment riche et complet pour permettre aux intéressés de s'adapter aux futures transformations, aux futures exigences des postes que l'industrialisation va engendrer. Dans *Vers l'automatisme social ?*, il souhaite même que cette formation générale permette aux travailleurs d'acquérir une capacité à comprendre et contrôler l'ensemble du processus automatisé, afin qu'ils puissent participer à l'organisation, au lieu de la subir. C'est d'ailleurs ce qu'il appelle *la culture et la formation techniques*.

Une telle formation ne constitue pas nécessairement une réelle avancée. C'est ce que soutient C. Grignon (1971) pour qui, en même temps que l'enseignement technique prépare bien les futurs techniciens à leur rôle d'intermédiaire entre ceux qui définissent le travail et

---

professionnelle, voire à l'acquisition de dispositions sociales, de savoir-vivre, acquis en dehors du cercle professionnel.

[1] Pour Friedmann, la dégradation de l'apprentissage résulte parfois d'une volonté délibérée de ceux qu'il appelle déjà les managers et qui mettent tout en œuvre pour diminuer le temps nécessaire à la formation d'ouvriers expérimentés. La réduction de l'habileté est l'objectif affiché : « Rien d'étonnant à ce que l'apprentissage des tâches ainsi préparées soit fort réduit » (1964/1956, p. 35).

[2] P. Naville montre comment ce sont les caractéristiques de l'organisation du travail (parcellisation) qui structurent les besoins en "aptitudes". En réalité, « on pourrait dire que n'importe quelle disposition organique ou

ceux qui l'exécutent, son but est également de dispenser un enseignement moral, de transmettre une certaine vision du monde. En effet, grâce aux *techniques pédagogiques* inspirées de l'enseignement programmé, ainsi que par le réalisme de la sanction technique (et tout particulièrement en conduisant des machines), l'apprentissage professionnel produit une culture technique : les apprentis sont sommés d'exercer sur eux-mêmes la maîtrise qu'ils apprennent à exercer sur les choses (sûreté, précision).

Il est important de noter que les conceptions de Friedmann et Naville s'opposent aux tentatives des psychotechniciens, de faire reconnaître de nouvelles habiletés, celles qui sont précisément acquises dans la nouvelle situation parcellisée (vitesse, agilité dans la répétition, accoutumance aux conditions d'un travail pénible). Car, note Friedmann, ces soi-disant compétences ne relèvent-elles pas de « graves appauvrissements ou altérations de la personnalité » (p. 44) ? Le même constat vaut pour les observateurs qui, au début des années 1980 voyaient dans l'importance des qualifications tacites pour assurer le succès de la fabrication assistée par ordinateur la preuve que le travail ouvrier résistait à la déqualification (Jones et Wood, 1984), ou pour ceux qui, de nos jours, croient déceler dans l'aptitude des téléopérateurs (vente, maintenance, etc.) de réelles compétences professionnelles (capacité à jongler avec plusieurs applications informatiques, à se mettre à la place de l'appelant, à s'accoutumer au stress) : ne doit-on pas plutôt y voir des adaptations étroites à la rationalisation des activités de service, adaptations sans possibilité réelle d'évolution professionnelle, sans ancrage dans un métier de base[1] ?

Compétence et naturalisation de la socialisation

Mais la prise en compte de certaines recommandations de Friedmann et Naville, dans une visée gestionnaire, a pu se retourner contre leur intention, particulièrement avec l'extension de la gestion par les compétences. C. Dubar (1996) situe l'origine de cette notion « dans la définition tourainienne de la "qualification sociale"» qui, dès les années 1950, identifiait l'importance « des qualités gestionnaires et relationnelles ». Ce qui l'amène à souligner que « le "modèle de la compétence" (…) correspond à une conception des rapports de travail et de l'organisation qui valorise l'entreprise [au détriment des branches ou des organisations professionnelles], le contrat individuel de travail [au détriment des conventions

structurale peut être considérée comme une aptitude, si elle s'insère dans un travail productif quel qu'il soit » (p. 169). Pour D. Méda, ce diagnostic peut être généralisé à l'ensemble du système scolaire (1995, p. 297).

[1] Comme le confirme d'ailleurs le fort *turn over* du personnel des centres d'appels (Delaunay, 2003).

collectives négociées], l'échange d'une "mobilisation" personnelle (*commitment*) contre des marques de reconnaissance (y compris salariales), l'intégration forte à une organisation hiérarchique » (Dubar, 1996). Du fait que la mesure de la compétence est renvoyée vers un face à face manager – salarié, l'identification de l'incompétence peut s'appuyer sur la détection d'une inaptitude à produire les signes d'une volonté à acquérir les compétences relationnelles et gestionnaires exigées (Dubar, 1991, p. 205), « incompétence » reflétant le plus souvent les parcours scolaires limités. Jean-Daniel Reynaud (2001) pointe lui aussi les attendus et les effets de la « révolution managériale » que la gestion par les compétences cherche à introduire. Il constate que ce qu'il y a de proprement « nouveau » dans la conception managériale de la compétence, consiste à y inclure l'aptitude du salarié à assumer une responsabilité vis-à-vis du résultat, c'est-à-dire à satisfaire le client dans une relation de service. Cette dernière étant spécifique et éphémère, encore faut-il la reconnaître (parfois dans toute sa complexité) et la rémunérer (sans conduire à un salaire – partiellement - au rendement), ce qui pose de délicats problèmes d'équité.

Aux conceptions gestionnaires de la compétence, on peut opposer celle que développe Yves Clot, autour de la transmission/acquisition des gestes de métier. Constatant l'incomplétude des prescriptions organisationnelles qui reporte sur les travailleurs la charge d'achever la prescription, soulignant combien les organisations officielles du travail s'opposent et malmènent « le travail d'organisation des collectifs » (2000), l'auteur repère deux facettes dans les processus d'apprentissage. Tout d'abord, une facette collective, qu'il appelle le *genre*, et qui correspond à l'histoire collective, stabilisée, du groupe professionnel, fruit des solidarités présentes et passées (relations intergénérationnelles). Le genre permet de préciser le sens commun de l'activité et fournit un ensemble de « conceptualisations pragmatiques », de contraintes et de ressources que les travailleurs s'imposent, et qui leur permet de n'avoir pas à recréer à chaque fois leurs ajustements. Le genre règle « les relations interprofessionnelles en fixant l'esprit des lieux comme instrument d'action » (2000). Par ailleurs, Y. Clot identifie une facette individuelle, le *style*, par lequel chaque professionnel, en fonction de sa trajectoire personnelle, possède sa version du genre (apprentissage de pratiques ou de l'identification de sens), qu'il a en principe contribué à perfectionner, à développer, sous le regard évaluatif de ses maîtres et pairs. C'est par ce biais qu'un genre peu se renouveler, s'adapter progressivement (c'est la facette ressource à renouveler). Il faut maîtriser le genre, ses variantes, pour développer son style et ainsi « produire une stylisation du genre qui le maintien en état de marche ».

Grâce à l'élaboration de ce modèle, Y. Clot renouvelle la critique du taylorisme comme privation de l'initiative et, ce faisant, élabore une critique de la gestion des compétences : « l'activité personnelle du travailleur (…) n'est jamais simple mesure des actions qui s'exercent actuellement sur elle. L'activité est l'appropriation des actions passées et présentes de son histoire par le sujet, source de spontanéité inéliminable » (Clot, 1999a, p. 5). Retrouvant en cela les analyses de M. Dadoy, Y. Clot souligne combien certaines postures (l'ingénierie taylorienne, mais pas seulement) réduisent le travail à la seule observation de l'action tournée vers l'objet, vers le sujet seulement au titre d'instrument. « N'est-ce pas folie, en effet, que de postuler l'identification du sujet à ses actes (…) ? Dans ce genre de faux calcul, l'activité des hommes [y compris intellectuelle] se trouve imaginairement réduite à la carcasse opératoire d'une gestuelle captive des objets. Pourtant, ce rapport à l'objet ne fait jamais que réaliser un échange d'activités entre des sujets, alimentant, subissant ou récusant les normes sociales et politiques qui dominent ces échanges » (Clot, 1993, p. 132). Pour être plus clair, Y. Clot rappelle que ce qu'il y a de réel dans l'activité, ce n'est pas seulement l'activité réalisée, mais également « ce qui ne se fait pas, ce qu'on voudrait faire sans y parvenir, ce qu'on aurait pu faire, (…) ce qu'on fait sans vouloir le faire ou encore ce qu'on fait pour ne pas faire ce qu'on nous demande de faire » (Clot, 1999b, p. 204). Cette conception de la compétence - comme attribut pratique d'un groupe professionnel - s'oppose alors à la conception managériale qui consiste à y voir un dispositif pour gérer les connaissances.

Après avoir identifié certains des apports majeurs de la sociologie du travail, en matière d'apprentissages, je vais compléter ce cadre par un exposé de certains aspects propres aux sciences cognitives (cognition située) et aux sciences de gestion (apprentissage organisationnel).

Sciences cognitives et théories de l'apprentissage organisationnel

Les sciences cognitives

Les sciences cognitives ou cognitivisme peuvent être définies de la sorte : « mouvement contemporain récent d'étude de la cognition à partir de la convergence des neurosciences, de l'intelligence artificielle, de la psychologie, de la linguistique et de la philosophie de l'esprit » (Berthelot, 2000, p. 450). Ce regroupement d'efforts théoriques et technologiques a bénéficié de la volonté de transposer des catégories d'analyse et des conceptions des sciences de l'ingénieur (physique, mathématique, automatique, robotique, informatique) aux sciences de

l'homme (biologie, psychologie) et aux sciences sociales[1]. Ainsi, plusieurs noms sont systématiquement associés à la naissance du cognitivisme : Wiener pour la cybernétique, Von Neumann pour sa conception des processus d'apprentissage, Shannon pour la théorie du signal, ainsi que Church et Turing pour l'intelligence mécanique, sans oublier Mc Culloch et Ashby pour la neurobiologie et N. Chomsky pour la linguistique.

Comme le pointe A. Lanciani, ce courant est une « science du comment », essentiellement préoccupée par la réalisation concrète de ce comment. « Dans la perspective cognitiviste, comprendre équivaut à reproduire, à répliquer » (Lanciani, 2003, p. 15). D'autant plus qu'un autre aspect des sciences cognitives – c'est le versant neuronal – consiste à identifier l'intelligence au fonctionnement du cerveau, lui-même assimilé à l'agrégation de l'activité des neurones, ces derniers étant envisagés comme des automates ayant des états logiques. Dans cette perspective, « les systèmes vivants sont essentiellement des appareils informatiques, leurs gènes sont une source de messages, leurs différentes activités métaboliques une voie de transmission et l'état fonctionnel de l'individu adulte le receveur (ou destinataire) » (Piattelli-Palmirini, 1979, p. 29). Au-delà des divers courants qui composent les sciences cognitives, une thèse leur est commune : « la vie de l'esprit, du cerveau, plus généralement la pensée n'est rien d'autre que du calcul logique » (Lanciani, 2003, p. 27) et la cognition peut être ramenée (par simulation) à des computations sur des représentations symboliques. Dit autrement, les sciences cognitives ont pour but d'élaborer le modèle formel, mathématique, le plus pertinent pour reproduire la pensée humaine et, pour ce faire, entretiennent un rapport très étroit avec l'informatique et tout particulièrement l'intelligence artificielle (Piaget, 1979).

Sur ces bases, la doctrine et les hypothèses de travail des sciences cognitives vont connaître des évolutions, au sein desquelles on peut distinguer deux étapes. *Le connexionnisme* : cette étape résulte d'une volonté de prendre de la distance vis-à-vis de la prédominance de la logique. L'accent est mis sur les connexions et l'idée que l'information captée circule sur le principe d'un schéma distribué qui confère au cerveau une capacité de s'auto-organiser. Ainsi, partant d'un stade initial « *plus où moins arbitraire* », les interactions avec l'environnement vont permettre des apprentissages qui se diffuseront à l'ensemble du

[1] Parmi d'autres, on pourra se référer aux ouvrages de présentation suivants : Andler (1992) ; Dupuy (1999) ; Ganascia (1996) ; Varella (1996).

réseau et devenir, schématiquement, un état modifié du stade initial[1]. *L'enaction* : ce courant veut introduire une complexité supérieure, en considérant que toute cognition vivante a la faculté « de poser des questions pertinentes qui surgissent à chaque moment de notre vie. Elles ne sont pas prédéfinies mais « enactées », on les « fait émerger » » (Varella, 1996, p. 91). De fait, il y a une part d'arbitraire qui est réintroduite et qui met en évidence le poids de l'histoire du sujet (finalement, de sa capacité d'initiative, non entièrement prédictible).

Il est important de rappeler que, dans les travaux récents de sciences sociales qui traitent des objets techniques, on observe une assez grande circulation des concepts des sciences cognitives. On parle « d'artefact cognitif », de « savoir distribué », de « cognition située » et « d'action située », « d'affordance », « d'inférence », etc. Reprochant à la sociologie de s'être trop centrée sur l'étude des groupes et des rapports sociaux, ces courants donnent à l'action et à la situation un rôle primordial (retrouvant, en cela, l'ethnométhodologie) et s'approprient, comme le font les tenants de la sociologie de la traduction, le principe de symétrie qui confère aux objets une intention, une stratégie et une capacité d'agir, au même titre que l'individu. Ces postulats sont illustrés dans le courant de l'action et de la cognition située.

Action et cognition situées

Le concept d'*action située* s'inscrit dans une tradition d'interactionnisme symbolique et d'ethnométhodologie soulignant l'importance de la définition de la situation pour la coordination de l'action. Il a été introduit par L. Shuman : travaillant avec des chercheurs en intelligence artificielle sur la construction de robots susceptibles d'être intelligents, elle a voulu souligner que, contrairement à ce que postule le modèle de l'acteur rationnel, pour agir, l'individu doit développer un ensemble de savoirs et savoir-faire en situation, dans le déroulement même de l'action. Dit autrement, la cognition est remise dans l'effectuation et les processus mentaux ne peuvent être isolés du contexte de l'action.

La cognition située renvoie davantage aux activités cognitives (mémoire, raisonnement, apprentissage, etc.), liées à la relation avec l'environnement physique et spatial. L'analyse se centre principalement sur la relation entre l'individu (pensant et apprenant pour agir), l'espace et les objets impliqués : il s'agit de saisir la cognition telle qu'elle s'effectue localement. Conein et Jacopin (1994) montrent qu'il existe un lien entre l'activité (notamment du point de

[1] Pour le paradigme connexionniste, « penser, c'est calculer comme le font des réseaux, de façon massivement parallèle (…) en "émergeant" du système des interactions entre computeurs élémentaires simples » (Dupuy, 1999, p. 60).

vue des compétences requises pour la réaliser), les objets physiques et l'environnement spatial, lien comparable à celui existant entre l'indexicalité du langage et le contexte. Notre environnement, dans la mesure où il nous est familier (et a donné lieu à l'élaboration de routines), nous dispense de faire des tâches cognitives très compliquées. On retrouve là l'idée développée dans la notion d'artefact cognitif, dans le sens où la situation à la fois exerce une contrainte à travers les équipements et constitue un repère pour l'action.

Une dernière étape est franchie par le courant de la *cognition distribuée* qui considère que la cognition ne s'effectue pas dans la pensée des individus, mais résulte du traitement computationnel d'un système d'éléments interdépendants comprenant des objets et des « agents humains » engagés dans l'activité mobilisant ces objets. D'ailleurs, les objets, avec la notion d'affordance, sont considérés comme faisant correspondre des propriétés fonctionnelles à des propriétés perceptives. En d'autres termes, le système fonctionnel dans lequel l'individu n'est qu'une composante hérite du rôle de calculateur procédural.

Théories de l'apprentissage organisationnel

S'intéressant aux processus psychiques de la connaissance en les envisageant selon le modèle du traitement de l'information, les théories de l'apprentissage organisationnel consistent à transposer au niveau des organisations les catégories et les postulats des sciences cognitives à partir des travaux de Bateson[1]. En effet, se centrant sur les modalités d'acquisition de la communication - envisagée sur le modèle du traitement du signal - G. Bateson a proposé un modèle en cinq niveaux d'apprentissage : *le degré zéro* correspondant à la réponse automatique suite à la réception d'une information, d'un ordre ; le *niveau I*, où les individus apprennent à modifier les réponses apportées à la réception d'un signal (changement dans la spécificité de la réponse) ; *le niveau II* ou apprentissage de l'apprentissage, correspond à la modification des programmes d'apprentissage du niveau I (les individus apprennent à apprendre à recevoir des signaux). Ce niveau peut être considéré comme le « vrai » apprentissage. Bateson envisage également l'existence d'un *niveau III*, correspondant à un changement dans le processus d'apprentissage de niveau II (pouvant aller jusqu'à l'illumination). L'auteur insiste sur l'importance des contextes d'apprentissage qui facilitent ou

[1] La proximité entre sciences cognitives et sciences de gestion est pour ainsi dire consubstantielle à ces deux disciplines. En effet, comme le rappelle D. Andler (1992, p. 17-20), C. Babbage a simultanément jeté les fondements des théories des organisations (avec ses principes d'économie) et de l'ordinateur (avec sa machine analytique). J.-P. Dupuy (1999, p. 68) note que G. Bateson fit partie du groupe de chercheurs contribuant à la fondation de la cybernétique.

non la progression d'un niveau à l'autre, essentiellement en encourageant ou non la correction d'erreurs.

Cette conception sera reprise dans la plupart des théories de l'apprentissage organisationnel, à commencer par les travaux de H. Simon sur la décision, assimilant, plus ou moins explicitement, l'organisation dans sa globalité à un organisme pensant. Dans cette perspective, l'intérêt pour la gestion des connaissances (*knowledge management*) vise à montrer que les savoirs et savoir-faire constituent un véritable investissement pour les entreprises, notamment en période de transformation. L'accélération de l'intérêt porté à cette notion[1] n'est pas sans rapport avec l'extension des pratiques d'entreprises consistant à se démettre des salariés les plus âgés (plus expérimentés) et à ne les remplacer qu'en partie et au moyen de salariés au statut (plus) précaire. De plus, le changement permanent, réputé requis par les contraintes d'un environnement tourbillonnaire, trouve dans les théories de l'apprentissage organisationnel, comme en écho, la représentation d'une entreprise consciente d'elle-même, désireuse d'acquérir sans cesse de nouvelles pratiques.

En tant qu'outil d'analyse, ces théories insistent sur l'articulation entre apprentissage et changement : J.G. March et H.A. Simon (1958), ou bien encore C. Argyris (1993) ont distingué deux niveaux d'apprentissage, correspondant à deux degrés de changement. Au *premier niveau*, à court terme, on peut se contenter de résoudre des problèmes en puisant dans un « stock » de programmes d'action : l'acteur ne modifie pas le « cadre » de l'action ; il reste au niveau des routines. Plus précisément, ce qui est stable, ce sont : a) les programmes d'action permettant à l'organisation de s'adapter à ce qui est stable dans l'environnement ; b) les programmes d'*apprentissage* qui gouvernent les processus d'adaptation (March et Simon, 1991, p. 150 et suivantes). A ce niveau, s'il y a changement (concrètement, on corrige un défaut, une dérive), il n'y a pas d'apprentissage (l'organisation ne s'est pas interrogée sur les raisons du dysfonctionnement). C'est ce que March et Simon qualifient d'*apprentissage de niveau 1*, Argyris d'apprentissage en simple boucle et Huysman (2000) de « *conservatisme dynamique* ».

À plus long terme, si l'insatisfaction perdure pour les individus, l'organisation peut modifier, voire créer de nouveaux « programmes » d'apprentissage (une nouvelle manière

[1] Comme en témoignent les tentatives de synthèse réalisées par B. Moingeon et B. Ramanantsoa dans les années 1980 (postface à Argyris, 1993) et dans les années 2000 par Addleson, 2000 ; Brown et Starkey, 2000 ; Crossan et *alii*, 1999 ; Huysman, 2000 ; Fisher et White, 2000.

d'envisager la pratique, une nouvelle culture). Les auteurs parlent alors d'apprentissage de niveau 2 ou en double boucle. Il s'agit rien moins que d'*apprendre à apprendre différemment*[1] au niveau global de l'organisation. Le passage au modèle 2 exige une réelle volonté de changement de la part des membres de l'organisation, et en tout premier lieu des dirigeants. Pour être efficace, ce processus requiert souvent l'intervention d'une personne extérieure (consultant), pour amener les acteurs à remettre en cause leur cadre de perception.

Il faut enfin aborder un courant, connu sous le nom d'*apprentissage situé*, dont une des notions les plus citées est celle de *communautés de pratiques*. S'inscrivant dans le courant de la cognition située et posant que la situation est une composante intégrale de la connaissance, les porteurs de ce courant minimisent l'importance des connaissances abstraites, jugées peu transférables et privilégient l'engagement dans la pratique. Dans ce cadre, les chercheurs du Xerox Institut for Research on Learning de Palo Alto, et singulièrement E. Wenger (notamment, 1998), ont développé la notion de communauté de pratique qui a connu un vif succès dans les milieux de la gestion. L'auteur a montré que, dans les organisations, existent des collectifs où, à force d'interactions répétées, émergent des connaissances partagées. Dans cette perspective, les organisations sont des constellations de communautés de pratique et les savoirs sont avant tout ceux résultant d'une pratique collective, faite de négociation et de validation.

Critiques du cognitivisme et des théories de l'apprentissage organisationnel

Il convient toutefois de souligner les limites et contradictions portées par ces approches, limites qui restreignent potentiellement notre capacité à comprendre pleinement la question de l'apprentissage au travail. Dans ce sens, A. Lanciani (2003) souligne que, de par leurs postulats de base, les sciences cognitives éliminent les questions de sens et de la valeur de la connaissance (notamment, en séparant syntaxe et sémantique), pour rester au niveau de la méthode procédurale supposée être celle de l'intellection (les éléments de syntaxe se prêtent au traitement mathématique). De plus, elles sont incapables de prendre en compte la conscience et l'intentionnalité (celle-ci est rapportée aux algorithmes sous-tendant l'énoncé de l'intention[1]), tout comme elles ignorent tout des processus psychiques de l'inconscient (refoulement, transfert, etc.). En somme, elles permettent d'envisager « un esprit sans sujet »

[1] L'emprunt à Bateson est limpide.

(Dupuy, 1999, p. 112). Surtout, elles postulent que le mode de raisonnement computationnel est logiquement premier et que les autres formes de rationalités ne sont que des résidus appelés à disparaître.

Massimo Piattelli-Palmirini (1979) pointe la difficulté théorique que pose l'identité du macro (états mentaux) et du micro (états neuronaux) : rien ne permet d'affirmer en toute rigueur que les états physiques à ces deux niveaux sont identiques. Piaget (1979) fait remarquer que, si les structures de pensée, de connaissance ne s'expliquaient, en dernière instance, que par l'innéisme, on serait contraint de remonter jusqu'aux virus et aux bactéries. Pour lui, la régularité et la reproductibilité des structures (y compris cognitives et linguistiques) peuvent s'expliquer par les processus d'autorégulation et d'auto-organisation.

Il est intéressant de mobiliser les réflexions de H. Joas (1999), vis-à-vis des « tentatives visant à reproduire la pensée humaine avec les moyens de l'informatique ». Elles « ont en commun l'idée que l'homme s'oriente d'abord dans le monde par la connaissance, dégageant ainsi des perspectives dans lesquelles s'inscrit ensuite son action. (…) L'action ne commence, selon cette conception, qu'après que le monde soit devenu un objet de connaissance, dans lequel des buts pertinents auraient été dégagés. (…) C'est donc supposer que la connaissance humaine est indépendante de l'agir, ou du moins qu'elle peut et qu'elle doit s'en affranchir » (Joas, 1999, p. 167-8). Et de dégager trois critiques essentielles contre les sciences cognitives de type intelligence artificielle : a) dès lors que notre rapport au monde est nécessairement « corporel et pratique », « nos attentes sont relativement indéterminées », globales et ne peuvent être assimilées à « une grille d'exploitation clairement et exhaustivement définie » ; b) « il n'est pas non plus nécessaire que nous découpions le monde en une série de données parfaitement définies, il nous suffit d'en prendre une perception globale », quitte à en préciser certains points en cas de nécessité ; c) « le corps permet un jeu de permutations et de substitutions entre les différents modes d'action et de perception » (vue, toucher, mouvement, manipulation) (p. 169-70)[1].

Quant à Y. Clot (2003), il souligne que, si les sciences cognitives ont disqualifié la conscience, ne voyant dans l'activité mentale qu'un système de traitement de l'information, « cette réduction révèle ses limites. Non seulement la cognition n'embrasse pas toute la

[1] « On identifie les états intentionnels dans les termes des structures logiques dans lesquels ils sont énoncés (…). Tout d'abord, on réduit le thème de l'intentionnalité aux phrases qui l'énoncent et (…) cette réduction linguistique devient maniable en vertu des lois de la logique » (Lanciani, 2003, p. 74).

pensée, mais, de plus, au-delà de la pensée, la conscience implique pour le sujet un corps propre et un monde social réel » (p. 8). Et si Vygotski considère que l'intelligence progresse grâce à l'aide d'instruments psychologiques (qu'il distingue des instruments techniques), c'est dans un sens bien particulier : « avoir conscience de ses expériences vécues n'est rien d'autre que les avoir à sa disposition, à titre d'objet (excitant) pour d'autres expériences vécues » (Vygotski, 2003/1924, p. 78-79). Les objets auxquels il se réfère sont des réalités psychiques internes (p. 90) dont l'intérêt est d'aider les individus à mieux utiliser leurs capacités intellectuelles (naturelles et acquises).

De son côté, B. Lahire (2005) souligne combien le développement des sciences cognitives favorise des points de vue proprement anti-sociologiques dans la mesure où, en révoquant « plus ou moins radicalement le caractère socialement ou culturellement construit des structures cognitives », elles « inversent les propositions les plus généralement admises par les chercheurs (expliquer le social par le social, chercher dans la culture et les rapports sociaux l'origine des représentations et catégories de perception, considérer les formes de représentations mentales comme le produit d'une socialisation historiquement et géographiquement déterminées) » (p. 263). Dans le même sens, les analyses sociologiques de la qualification et de la compétence montrent que les approches qui se centrent sur les seuls aspects cognitifs des postes de travail (cognition distribuée, action située), en ignorant les transformations liées aux trois rapports sociaux (éducatif, organisationnel, de régulation), naturalisent les effets de ces transformations. Ce qu'ils identifient comme résultant des seules interactions micro-locales provient en réalité de processus bien plus larges et complexes, permettant de comprendre pourquoi certains salariés parviennent à demeurer compétents (ou possèdent les compétences requises).

Si l'action et la cognition situées analysent minutieusement l'agencement spatial de l'action, les dimensions de l'expérience sociale sont minimisées et l'individu semble plus agir comme un robot programmé pour traiter de l'information que comme un être social : sont considérées comme secondaires la question de l'hétérogénéité des capacités cognitives, de même que l'origine sociale de cette hétérogénéité, tout en laissant dans l'ombre l'importance des relations sociales dans l'apprentissage. Pour Louis Quéré (1999), la cognition située et la cognition distribuée en restent au fond à une conception procédurale de la pensée, alors qu'elles prétendent s'en détacher ; de plus, elles ignorent totalement l'importance des

---

[1] Dans le même sens, on se référera à G. Dubey (2004).

institutions sociales et des pratiques qui pourtant contribuent significativement à économiser nos efforts intellectuels ; enfin, elles manquent la question du sens, lié au contexte socio-historique.

Quant à l'apprentissage situé, il néglige ce qu'Y. Clot pointe comme fondamental, à savoir ce qui précède l'action et ce que l'on ne peut observer (les actions empêchées). D'autre part, cette approche, en proposant des recommandations pour élaborer ("designer") des organisations apprenantes, tend à privilégier une posture instrumentalisante, se plaçant résolument dans une perspective de gestion des compétences et des connaissances et non de connaissance de la gestion[1], gommant l'importance des relations de pouvoir. Dans le même sens, Marcelle Stroobants (1991) fait remarquer que l'intérêt porté aux compétences, qui consiste souvent à opposer savoir formel et informel (connaissances tacites), n'est pas sans rappeler l'opposition, classique en intelligence artificielle, entre savoirs déclaratifs et procéduraux. Et si les analyses en termes de compétences mettent souvent l'accent sur la seule intelligence pratique, au détriment de la manière dont les connaissances des travailleurs se développent, se structurent, se différencient, elles contribuent à naturaliser la condition ouvrière.

On peut également reprocher aux théories de l'apprentissage organisationnel de concevoir l'organisation comme s'il s'agissait d'un vaste organisme, susceptible d'apprendre. De plus, elles ne précisent pas clairement comment les apprentissages "passent" du niveau individuel au niveau organisationnel. D'ailleurs, on peut se demander qui, sous l'appellation "organisation" apprend. S'agit-il des seuls dirigeants (comme on pourrait le penser des travaux de March et Simon, s'intéressant aux prises de décisions) ? Mais, dans ce cas, ne devrait-on pas considérer qu'il s'agit d'un apprentissage collectif particulier ? Ou bien l'apprentissage organisationnel désigne-t-il le fait que tous les membres de l'organisation ont appris la même chose ? Mais peut-on penser qu'un tel phénomène est envisageable ? On peut en douter, si l'on retient la thèse de Jean-Daniel Reynaud (1991) pour qui l'apprentissage collectif requiert la *conversion* : c'est-à-dire l'incorporation/production préalable de nouvelles représentations sociales. Dans ce sens, considérer que tous les membres d'une organisation apprennent simultanément la même chose revient à imaginer une conversion forcée. Dès lors, il y a de

[1] C'est ce que montrent, notamment, les critiques de N. Giroux (2005), mais aussi les réflexions de V. Chanal (2000), cherchant à utiliser les recommandations d'E. Wenger pour améliorer le management par projet.

fortes chances que, comme dans le cas des conversions religieuses de masse, les salariés se contentent de feindre l'apprentissage.

Ces insuffisances montrent que les théories de l'apprentissage organisationnel visent avant tout à gérer (contrôler, stocker, retrouver) des connaissances, considérées à la manière de données réputées détachables des individus et des contextes professionnels. Ce qui débouche sur la conception et le développement de dispositifs techniques et organisationnels, visant à capter les connaissances et les processus de raisonnement. Pourtant, la sociologie du travail (Reynaud, 1991 ; Linhart, 1994) a montré qu'une partie des connaissances détenues par les salariés se construit contre et/ou en complément des savoirs officiels et que, du fait de ce caractère clandestin (tacite), elles ne peuvent être « captées » par l'organisation formelle.

DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES EN MILIEU ORGANISE

De cet exposé, je vais dégager les apports complémentaires des différents courants, de manière à élaborer un modèle d'analyse de l'apprentissage en milieu organisé.

Synthèse des théories de l'apprentissage

De la sociologie générale, je retiendrai qu'elle fournit un cadre d'analyse permettant de situer plusieurs dimensions structurantes de l'apprentissage : ce dernier peut résulter de procédures formelles (scolaires, professionnelles) et informelles (compétences pratiques), ce qui permet de pointer aussi bien le rôle des institutions que l'inégale distribution des conditions d'accès à ces formations ou à cette expérience ; parmi les compétences pratiques, la stratégie (ou disposition à acquérir des dispositions pertinentes) joue un rôle particulier ; mais la mobilisation de ces dispositions dépend de l'appétence du sujet à les mettre en œuvre, notamment, selon le degré d'adéquation des savoirs à acquérir par rapport à un projet collectif/individuel, mais également selon la personnalité et les méthodes des maîtres/imités (réputation, légitimité, prestige, style d'enseignement, etc.) ; quant aux contenus (objets de l'apprentissage), ils ne doivent, bien entendu, pas être oubliés.

De la *psychologie du développement*, je retiendrai qu'elle complète la sociologie générale par une prise en compte plus fine des mécanismes cognitifs, en soulignant, notamment : l'importance de la prise de conscience ; l'existence de niveaux d'apprentissage (ou de progression dans l'abstraction/généralisation) ; l'influence de l'affectivité ; le caractère nécessairement social de l'apprentissage individuel (l'acquisition structurante des concepts scientifiques grâce à la coopération systématique avec les pédagogues). La place des objets

dans l'apprentissage est précisée : ils ne jouent de rôle cognitif qu'à condition de pouvoir être interprétés (reconnaissance ou initiation d'un nouveau processus d'abstraction), d'avoir un sens pour le sujet, faute de quoi, ils n'alimentent qu'une pensée empirique, incapable d'accéder à la généralisation.

La *sociologie du travail* montre combien les processus d'apprentissage sont révélateurs des rapports sociaux : ou bien la socialisation (scolaire et professionnelle) demeure sous le contrôle des travailleurs et dans ce cas, la qualification permet de prendre en compte le caractère multidimensionnel et inter-temporel des savoirs et savoir-faire acquis ; ou bien il s'agit avant tout d'un outil de gestion et dans ce cas, son caractère réducteur (lié à ses objectifs de flexibilité à court terme) se traduit par une analyse située de l'activité (les savoir-faire observables traduisent plutôt l'adaptation à une sur-spécialisation), centrée sur la seule maîtrise des techniques, ainsi que par l'importance accordée à la dimension comportementale. Pourtant, les connaissances ne sont pas toujours observables : capacité à innover en situation imprévue, en cas de dysfonctionnement, de panne ou de simultanéité d'exécution, ne peuvent être appréciées qu'à des moments particuliers, tout comme, par construction, l'action empêchée, interrompue.

Une lecture critique des *théories de l'apprentissage organisationnel* permet de soutenir qu'un certain nombre de caractéristiques organisationnelles influent (favorisent ou inhibent), tant sur les apprentissages individuels, que sur les apprentissages collectifs : restructuration et mise en concurrence, empêchant aussi bien l'échange que la prise de risque ou la critique ; changement rapide de technologie ou de finalité du travail, empêchant l'interprétation et l'appropriation, ainsi que l'identification de marges de manœuvre.

L'apprentissage individuel en organisation : caractéristiques et conditions

Compte tenu des éléments de cette synthèse, la notion d'apprentissage individuel va désigner *des processus cognitifs* caractérisés par des réorganisations de schèmes déjà acquis, ces réorganisations aboutissant à des généralisations croissantes, des progrès. Ce qui nécessite une prise de conscience préalable de problèmes à résoudre, d'incompatibilités, de contradictions par rapport aux états antérieurs des connaissances. Cette prise de conscience elle-même va dépendre de la levée d'éventuelles inhibitions et de la capacité à interpréter de façon pertinente des éléments de la réalité. En cela, l'apprentissage dépend d'aspects affectifs (par rapport aux savoirs, aux enseignants/imités, à leurs méthodes), mais aussi de l'identification, par le sujet apprenant, d'un sens à son effort cognitif (s'inscrit-il dans un

projet, ne contredit-il pas des valeurs professionnelles ou spécifiques d'une communauté culturelle[1]). Ces réflexions soulignent l'importance de l'intention (appétence) du côté des individus, et symétriquement, du côté de l'environnement social, l'importance de la reconnaissance de l'effort d'adaptation cognitive (promotion, primes, rétributions symboliques ou menaces en cas d'échec).

Les apprentissages individuels ne fonctionnent pas "à vide" : ils sont liés aux contenus, à leur diversité. Dans cette perspective, il y a lieu de distinguer : un premier niveau de contenu correspondant aux savoirs et savoir-faire spécifiques à un ensemble de dispositifs, de règles, d'un poste dans une organisation ; un second niveau portant sur les *principes génériques* ou implicites permettant d'expliquer le fonctionnement des dispositifs techniques, juridiques, organisationnels, de *se situer* dans un tout plus vaste ; dans ces deux niveaux, se distinguent des savoirs pérennes (valables dans un grand nombre de situations, transférables), et des savoirs éphémères (portant sur une tâche, dans une situation d'hyperspécialisation, donc non transférables en l'état). Par ailleurs, doivent être prises en compte les capacités pour apprendre de nouveaux savoirs, de nouveaux savoir-faire (dispositions, y compris appétence à apprendre).

On ne pourra, pour identifier de tels apprentissages, se contenter d'observations : une partie des savoirs pratiques, non seulement échappent à la conscience de ceux qui les possèdent, mais ils ne se manifestent qu'en des moments particuliers (dysfonctionnement, urgence, panne, multiples dispositifs utilisés simultanément). De plus, l'organisation du travail peut empêcher qu'ils se déploient complètement (action empêchée). Par ailleurs, les capacités à apprendre ne peuvent s'apprécier que sur la durée, suite à une succession de changements technico-organisationnels.

Ce sont, bien sûr, les apprentissages de second degré, ceux qui portent sur les capacités d'apprentissage, qui se révèlent structurants. De leur maîtrise va dépendre la capacité à s'adapter à des changements fréquents et de grande ampleur (rupture technologique, transformation des finalités). Or, cette disposition à apprendre peut être acquise en dehors du monde du travail (formation supérieure, pédagogie constructiviste, milieu familial favorisant la prise d'initiatives) et/ou renforcée par des trajectoires professionnelles particulières favorisant l'expérimentation, la prise de risques calculés. Ce qui souligne l'importance de

[1] Comme nous le verrons au chapitre suivant, cette dimension est particulièrement structurante pour l'inscription dans une dynamique des capacités d'agir.

l'inégalité d'accès aux connaissances (l'inégale distribution des capacités cognitives) : celle-ci résulte, dans une large mesure, de l'inégalité dans l'acquisition préalable de dispositions à apprendre et de connaissances suffisamment génériques (pour s'approprier des évolutions technologiques). Symétriquement, l'évolution de cette inégalité va dépendre des formes et des modalités du changement technico-organisationnel.

C'est généraliser la proposition de G. Friedmann de « distinguer le *spécialiste* chez qui la réduction (superficielle) du domaine d'activité s'appuie sur une culture professionnelle, préalable, dont elle est une sorte de prolongement, de couronnement, et le *spécialisé* qui exerce une activité parcellaire mise au point par un entraînement, gestuel dans le cas des O.S., non précédé, et le plus souvent même non accompagné d'une formation générale susceptible d'encadrer, d'expliquer, d'éclairer l'unité de travail en la replaçant dans un ensemble » (p. 164).

L'apprentissage collectif en organisation : caractéristiques et conditions

En milieu organisé, les apprentissages individuels doivent être envisagés dans leur articulation aux apprentissages collectifs. La notion d'apprentissage collectif a été développée par J.-D. Reynaud (1993) pour exprimer le fait que « les apprentissages individuels ne peuvent aboutir que s'ils sont liés. La plupart des règles n'ont de sens que si elles sont communes. Les décisions de les adopter ne peuvent être qu'interdépendantes » (Reynaud, 1993, p. 94). Autrement dit, raisonner en termes d'apprentissages collectifs, c'est considérer que toute évolution de l'organisation, non seulement ne peut résulter de la seule somme d'apprentissages individuels, mais qu'elle doit être analysée comme un mouvement, toujours incertain, vers une nouvelle régulation. Ce qui se révèle alors central réside dans la qualité des régulations propres aux différents collectifs. Pour Crozier et Friedberg, le changement organisationnel réussi est le résultat d'une transformation des modes de régulation des situations, des modes opératoires, ce qui ne peut se produire que grâce à l'apprentissage collectif par les acteurs de nouveaux modèles relationnels, de nouveaux modes de raisonnement, de nouvelles capacités collectives. Dans l'apprentissage collectif, les acteurs inventent et fixent de nouveaux modèles de jeu, de nouvelles relations affectives et de nouveaux savoirs.

Ainsi, les compétences collectives comprennent deux dimensions : la capacité à réguler le collectif, de manière à favoriser les apprentissages individuels ; et les compétences détenues collectivement (connaissances partagées, complémentaires, localement adaptées).

Pour ces dernières, le contrôle de l'élaboration et de la transmission de connaissances non substituables constitue un enjeu collectif, notamment face au changement technico-organisationnel. C'est ici souligner la dimension proprement stratégique de ces processus.

Le dysapprentissage individuel en organisation : caractéristiques et conditions

Il est intéressant de noter que les différents modèles d'apprentissage, en mettant en évidence les conditions d'apprentissages, soulignent, implicitement, qu'il peut y avoir un échec d'apprentissage. En effet, l'accommodation et l'assimilation ne parviennent pas systématiquement à un palier d'équilibre majorant. Piaget (1975, p. 20) envisage explicitement les cas où de nouveaux schèmes et où des reconstructions sur le plan supérieur n'ont pu être effectuées (Piaget, 1975, p. 14-20). Il indique également que l'inhibition peut empêcher la prise de conscience des contradictions qui émanent de la confrontation du sujet avec son environnement. « Les négations sont à construire par le sujet et ne sont nullement données comme celles qui résultent de la résistance des objets » (p. 22). Vygotski permet d'envisager que le processus de généralisation correspondant aux concepts scientifiques n'aboutit pas nécessairement. Il aborde, rapidement, la question de la perte d'apprentissages (Vygotski, 1985, p. 389). Des considérations proches peuvent être tirées des modèles cybernétiques (Bateson) et gestionnaires (apprentissage organisationnel). Leur découpage en niveaux permet d'imaginer que le passage d'un niveau à l'autre n'est pas nécessairement franchi et que donc, il peut ne pas y avoir d'apprentissage adapté à la situation (ou, pour le dire autrement, le niveau d'apprentissage pertinent dans la situation n'ayant pas été atteint, on peut considérer qu'il n'y a pas réellement d'apprentissage).

On peut alors envisager l'étude des processus d'apprentissage sous l'angle de la difficulté à apprendre, et donc du manque de connaissances dans un contexte où ces acquisitions sont indispensables. Pour désigner ces processus, je propose de parler de dysapprentissage (du préfixe dys, soulignant la difficulté, le manque). Ainsi le dysapprentissage pourra désigner aussi bien la difficulté à acquérir de nouvelles connaissances, à accéder au niveau pertinent d'apprentissage, que la difficulté à demeurer à un certain niveau, ainsi que le fait de perdre des connaissances. Il résulte de facteurs dépendant aussi bien de la spécificité des dispositions antérieurement acquises par l'individu (capacité à apprendre insuffisante et/ou maîtrise insuffisante des principes génériques ; manque d'appétence pour la mobilisation de ces compétences ; manque de sens/finalité de l'effort d'apprentissage par rapport aux valeurs professionnelles, aux projets personnels), que des décisions prises dans l'organisation

(manque de reconnaissance des efforts cognitifs déjà consentis ; manque d'adéquation des méthodes pédagogiques ; déstabilisation des collectifs professionnels compétents et/ou mise en compétition des individus débouchant sur une perte de solidarité ; situations professionnelles présentant des exigences psychologiques limitées et n'offrant guère de latitude de décision).

Ce terme me semble préférable à celui de "désapprentissage" car ce dernier est utilisé dans deux sens opposés : en sciences de l'éducation, il désigne la baisse de maîtrise de l'orthographe, voire de tous les savoirs acquis[1], ce qui correspond bien à mon intention ; mais en sciences de gestion, il peut désigner l'effort, envisagé comme nécessaire, pour que les salariés triomphent de situations nouvelles (ils doivent désapprendre, préventivement, leurs anciennes façons de voir, de faire, pour s'adapter)[2]. Or, ce dernier sens me paraît négliger le fait que, si la remise en cause de connaissances inexactes, incomplètes, s'avère parfois nécessaire pour accéder à un niveau supérieur de généralité, toute perte d'acquis cognitifs n'est pas en soi bénéfique : elle peut, si elle concerne des savoirs et/ou savoir-faire pertinents, essentiels, constituer une source de déqualification et une perte d'autonomie. Ce qui renvoie à la nécessité d'identifier les raisons pour lesquelles des connaissances sont réputées obsolètes et doivent être "désapprises" (pour ne pas dire effacées). C'est pourquoi il est préférable de rappeler, avec la notion de dysapprentissage, combien ces processus relèvent d'enjeu de pouvoir[3].

Dysapprentissage collectif

De façon complémentaire, on peut chercher à caractériser les effets de transformations technico-organisationnelles sur les capacités de régulation collectives, ainsi que sur la capacité à élaborer des savoirs partagés. Tout d'abord, soulignons que, par nature, le mouvement d'apprentissage collectif a toutes les chances d'être conflictuel et l'équilibration toujours provisoire entre toutes les forces en conflit n'en sera que plus sensible aux processus de transformation volontaire des organisations. Ces derniers peuvent accentuer des rivalités, fournir des opportunités dont ne peuvent se saisir qu'une fraction des membres d'un collectif

---

[1] Par exemple, Seibel C., 1984, « Genèses et conséquences de l'échec scolaire », *Revue française de pédagogie*, n° 67, pp. 7-28. Ou bien encore Harvey Krahn et Graham S. Lowe, *L'utilisation des capacités de lecture en milieu de travail au Canada*, Rapport pour le Ministre de l'Industrie, 1998.

[2] C'est le cas, par exemple, des thèses défendues par W. H. Starbuck et Paul C. Nystrom (1984).

[3] Les processus de dysapprentissage, au sens où nous les définissons, peuvent conduire à ce que D. Brock et H.-S. Vetter (1986) appellent l'érosion biographique.

ou au contraire, renforcer les solidarités. Mais un tel renforcement ne débouche pas nécessairement sur une évolution des compétences collectives, puisque certains éléments de l'ancienne régulation (valeurs, normes, intérêts, connaissances, etc.) peuvent s'y opposer. Il peut alors en résulter de l'inefficacité collective et des dysapprentissages individuels. Enfin, la perte d'apprentissages collectifs constitue un objectif dans la lutte contre l'insubstituabilité des connaissances.

Le tableau ci-dessous situe les quatre types de processus que je viens de présenter.

Tableau n° 2. Les quatre types de processus d'apprentissage en milieu organisé

	Individuel	Collectif
Progression dans l'acquisition de connaissances	Apprentissages individuels	Apprentissages collectifs
Régression dans l'acquisition de connaissances	Dysapprentissages individuels	Dysapprentissages collectifs

Si l'on considère que la qualification mesure ou reconnaît un ensemble de savoirs et savoir-faire, mais aussi de savoir-être (ou compétences), en vue de calculer un salaire, via des grilles de classification, on réalise que cet ensemble de compétences est le résultat de processus d'apprentissages complexes, individuels et collectifs, provenant aussi bien de la formation initiale, de la formation professionnelle, que de l'expérience, mais aussi de dispositions socialement acquises. L'inégale distribution des capacités cognitives reflète ainsi partiellement l'inégale distribution des positions sociales et chances d'accès à des positions professionnelles. Par ailleurs, une partie seulement de ces compétences est reconnue, mais la qualification intégrale, complète, déborde l'observable : elle inclut la trajectoire antérieure, ainsi qu'une projection dans l'avenir professionnel (laquelle dépend de la possibilité d'élaborer du sens). Les transformations technico-organisationnelles influent sur les processus d'apprentissage, notamment collectifs, et donc sur l'entretien ou le développement de la qualification (intégrale et reconnue). La déqualification désignera alors le résultat de processus de dysapprentissage, à la fois dans le sens où des compétences acquises ne sont plus mobilisées et où l'acquisition de compétences pertinentes est empêchée.

DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET CONVERSION A LA FORMATION EN LIGNE

Je vais maintenant tester le modèle d'analyse en identifiant les capacités d’apprentissages qui se mettent en place et celles qui sont remises en cause dans les contextes d’enseignement à distance.

Différents apprentissages requis pour enseigner en ligne

Rappelons tout d'abord que les enseignants de l'échantillon étudié sont, pour la plupart, en cours de *reconversion professionnelle vers la formation en ligne*. Ils doivent en effet apprendre à maîtriser le fait d'enseigner à distance. Il leur faut, bien entendu, s'être familiarisé avec le dispositif technique proprement dit et, surtout, avoir mis au point une ingénierie pédagogique tirant un meilleur profit des TICE. Or, autant les formateurs d'entreprise peuvent être rompus à cette réflexion pédagogique (identification d'objectifs associés à des moyens, découpage fin en séquences et granules, procédures d'évaluation variées), autant les enseignants du supérieur ne le sont guère. Nous retrouvons ici les analyses de P. Guillemet (1999), concernant la télé-université au Québec depuis plus de vingt ans. L'auteur souligne qu'une des conditions de réussite de la formation en ligne réside dans la *réingénierie* des cours. Mais celle-ci n'est pas toujours présente, d'autant que la maîtrise des TICE implique de « nouvelles habilités cognitives (sens de l'organisation hiérarchique des données, mémoire du cheminement cognitif, etc.) ». En effet, les formateurs doivent acquérir cinq types de savoirs et savoir-faire nouveaux (procéduraux) et ils doivent apprendre à en modifier trois, pour mobiliser les nouvelles technologies dans un cadre pédagogique pertinent (Guir, 1996). C'est aussi le constat de B. Chapelin (2000) qui, en observant trois formations en ligne, montre que le succès de ce genre de dispositif repose sur la capacité à compenser la difficulté (liée à la séparation et l'isolement) à construire des savoirs en commun.

Mais ce n'est pas tout. Les enseignants doivent également apprendre à apprécier de façon différente la construction/acquisition de savoirs et savoir-faire chez leurs apprenants. Du fait de l'éloignement et de l'asynchronisme, ils ne savent pas trop par quelles étapes passent leurs étudiants pour parvenir au résultat, et ne peuvent les aider à « apprendre de leurs erreurs ». Les enseignants doivent également apprendre à apprécier, par de nouveaux moyens, le degré d'implication de leurs élèves dans la formation. Certes, la plupart des plates-formes d'enseignement à distance disposent d'indicateurs permettant de mesurer la fréquentation électronique des sites. Mais pour en déduire des réponses à leurs interrogations, les enseignants doivent élaborer toute une démarche expérimentale concernant ces indicateurs. Il leur faut, de plus, s'adapter au caractère asynchrone des échanges médiatisés (questions-réponses sur le cours, les exercices, les modalités d'évaluation, par mel ou sur des forums), ce qui implique une autre organisation de leur temps.

Dynamique d'apprentissage individuel et collectifs

On le voit, l'acquisition des compétences requises pour enseigner en ligne concerne la plupart des paramètres mis en évidence plus haut dans la grille, et notamment, la capacité d'apprentissage de second degré (apprendre à apprendre, expérimenter), ainsi que l'appétence à mobiliser cette aptitude. Or, comme nous l'avons vu, ces dimensions sont souvent liées à l'identification d'un projet personnel et/ou collectif qui donne du sens à l'effort d'apprentissage (coût cognitif). Parmi les finalités mobilisatrices, on peut retenir : le prolongement d'efforts déjà accomplis en matière d'utilisation des TIC dans la formation (le passage au *e-learning* permet de rentabiliser/faire reconnaître des investissements déjà anciens) ; le fait de se concentrer, lors des séances de regroupement, sur les points qui n'ont pas été compris à distance, permet aux enseignants de consacrer plus de temps à leurs recherches ; l'engagement dans cette modalité est considérée comme incontournable dans la compétition entre établissements d'enseignement/formation.

Mais d'autres formateurs ne partagent pas ces points de vue. Pour eux, l'enseignement en ligne s'oppose à leur conception du métier comme basé sur l'échange en face à face, l'improvisation à partir d'un canevas, l'appréciation *de visu* du degré d'implication des étudiants, la possibilité de s'appuyer sur des réactions originales. La médiation technique constitue alors un frein : elle introduit un système technique qu'ils ne maîtrisent pas suffisamment (les mettant ainsi en situation d'incompétence vis-à-vis de certains de leurs pairs et de certains des étudiants) et qui est toujours susceptible de tomber en panne (sans qu'ils puissent agir pour s'affranchir de ce type de difficultés) ; elle peut focaliser l'attention sur son utilisation, au détriment de l'intérêt pour le contenu enseigné et des finalités pédagogiques.

Enfin, ajoutons que les compétences spécifiques à la maîtrise du *e-learning*, mises à part celles portant directement sur la maîtrise des outils informatiques, sont peu formalisables et non standardisables. A ce titre, leur élaboration (genre) et leur appropriation (style) requièrent l'existence de collectifs pérennes, partageant des conceptions communes sur le nouveau métier d'enseignant/formateur, ainsi que sur le développement même de l'enseignement en ligne. C'est ici souligner l'importance des apprentissages collectifs dans la phase de « conversion » à la formation en ligne, apprentissages facilités par l'établissement d'une confiance mutuelle et la possibilité de se rencontrer pour mettre au point des formes de régulation adaptées (comment résoudre un problème à distance, comment partager des opinions sur un élève, au-delà de l'utilisation, toujours limitée, des outils de communication, quelles utilisations privilégier des outils multimédias).

Les sources organisationnelles du dysapprentissage

Or, la distance accrue entre pairs et l'apparition d'un clivage entre partisans et opposants au *e-learning*, en limitant la constitution de réseaux d'entraide ou de collectifs communautaires, engendre du dysapprentissage collectif (perte de valeurs et de connaissances partagées, absence ou insuffisance de régulations sur les points posant problème). Source, comme nous l'avons déjà vu, de clivage au sein du métier d'enseignant.

Il en résulte, chez certains enseignants peu dotés en dispositions pertinentes (maîtrise insuffisante des TIC concernant les principes généraux et/ou implicites d'organisation de ces dispositifs, leur aptitude à résoudre une panne ou un dysfonctionnement, ainsi qu'à utiliser simultanément plusieurs outils) et possédant peu d'appétence pour investir cognitivement dans cette voie, à la fois des difficultés à acquérir les nouvelles compétences requises, et des pertes des anciennes compétences pédagogiques (l'enseignement en présence étant disqualifié). De leur côté, les enseignants mieux disposés vis-à-vis de cette modalité et plus susceptibles de s'inscrire dans un processus d'apprentissage, ne sont pas sans connaître des difficultés, du fait du faible partage sur les expériences de chacun (les formateurs en ligne dans les entreprises peuvent se percevoir comme en compétition pour l'accès aux postes de direction). Il en résulte, chez de nombreux apprenants-tuteurs, une tendance à être surchargé, tendance qui, tôt ou tard, peut engendrer de l’abandon.

Tout compte fait, le modèle d'analyse pointe l'existence préalable d'une inégale distribution des ressources pertinentes pour tirer profit des TICE (stratégiquement et pédagogiquement), inégalité qui peut être renforcée par la mise en œuvre de la formation en ligne, d'autant que l'importance de l'effort cognitif et des régulations collectives ne sont pas reconnus par les organisations.

DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET INSERTION DES TRAVAILLEURS NON-VOYANTS

Intéressons-nous maintenant aux utilisateurs non-voyants d’applications informatiques et examinons à quelles conditions organisationnelles ces salariés peuvent s'inscrire dans une dynamique d'apprentissage pertinente.

Compétences requises pour les utilisateurs aveugles d'applications informatiques

Plus que pour les autres salariés, la première compétence à posséder/développer de la part des non-voyants est la *persévérance*. Elle est liée à une *capacité à mobiliser un collectif*

de soutien et d'entraide, constitué de collègues non-voyants et voyants. Les premiers sont surtout requis pour identifier les postes possibles (identification du sens), les filières et les outils spécifiques qui permettent d'assurer le même travail que des voyants (identification des objectifs professionnels réalistes). Ces éléments permettent de renforcer l'appétence pour « acquitter » le coût cognitif d'acquisition des compétences techniques et professionnelles.

Cette acquisition est alors permise grâce à l'aide fournie par des voyants : soutien pour l'acquisition de savoirs et savoir-faire opérationnels liés au type d'activité (par exemple, la maîtrise des techniques de vente au téléphone), mais également les compétences requises pour l'utilisation professionnelle des logiciels (connaissance des principes de l'informatique, de la bureautique, capacité à se les représenter quand on est aveugle) ; ainsi que les dispositifs spécifiques permettant l'adaptation pour non-voyants (clavier Braille, logiciel Visiobraille), ce qui, faut-il le préciser, suppose de connaître le braille et de savoir le lire vite pour soutenir la comparaison avec les salariés voyants. Plusieurs de ces compétences nécessitent des intéressés qu'ils s'investissent en dehors de leur temps de travail, notamment, en mobilisant des personnes proches pour leur lire des documents ou leur décrire des situations.

Par ailleurs, certains travailleurs non-voyants parviennent à exercer un rôle de concepteur de dispositifs adaptés pour les non-voyants, ce qui, d'une part, nécessite de posséder, le plus souvent au préalable, des connaissances relatives aux principes mêmes de ces technologies, et d'autre part, requiert le soutien d'informaticiens et d'ingénieurs voyants, notamment pour convaincre les hiérarchies de l'intérêt de cette reconversion.

L'informatique adaptée comme source d'apprentissages individuels et collectifs

Pour acquérir ce large spectre de compétences, les salariés aveugles doivent donc s'appuyer sur un véritable *collectif d'apprentissage*, collectif dépassant souvent le cadre strict de l'organisation et dont la qualité de la régulation est déterminante sur les capacités d'apprentissage de chacun.

Une fois enclenché, le processus de montée en compétence, de prise de confiance en soi, encourage alors certains, devenus experts dans l'utilisation des outils adaptés, à prendre des initiatives, par exemple, en proposant leurs services aux informaticiens chargés du développement des interfaces pour non-voyants (les informaticiens ne pouvant se mettre exactement à la place des utilisateurs non-voyants pour apprécier le bien fondé des choix fonctionnels et la qualité de la programmation). De leur côté, en acceptant l'échange professionnel autour de la mise au point d'interfaces adaptés, les informaticiens entrent à leur

tour dans un processus d'apprentissage collectif, qui leur permet d'être des experts de l'adaptation des postes pour non-voyants.

De plus, en mettant au point des routines d'échange subtiles, en mobilisant les compétences des voyants (proches et distants), en contournant les règles formelles (sortir de leur rôle de téléopérateur), les utilisateurs non-voyants parviennent à dépasser les situations handicapantes. Ce qui montre, chez eux, non seulement une intelligence pratique des situations qu'ils affrontent, mais également une *appétence à mobiliser leurs compétences*.

Les sources organisationnelles du dysapprentissage

Contrepartie de l'indispensable insertion dans un collectif pour posséder les compétences pertinentes, les fréquents changements organisationnels provoquant de nombreux renouvellements de personnes, fragilisent les collectifs d'entraide et, ce faisant, remettent en cause la dynamique d'acquisition de compétences. Ce à quoi s'ajoutent les changements de dispositifs informatiques proprement dits : ces derniers sont systématiquement envisagés sans tenir compte du besoin en interfaces adaptées pour non-voyants.

Ces derniers ne pouvant plus accéder aux mêmes outils, ni aux mêmes informations, connaissent alors plusieurs périodes de mise à l'écart, lors desquelles des tâches, le plus souvent sources de dysapprentissages (au sens de perte de connaissances acquises), leurs sont proposées (télémarketing en journée, accueil téléphonique traditionnel). Ces périodes sont sources d'inquiétude quant au devenir de leur activité dans ce type de service et fragilisent ainsi, aussi bien les capacités à apprendre (les apprentissages antérieurs sont empêchés) que l'appétence (par perte de sens de l'activité professionnelle). De plus, le dysapprentissage se manifeste également par l'impossibilité d'apprendre le fonctionnement de nouveaux outils (à l'atrophie des compétences acquises, s'ajoute le décrochage par rapport aux collègues voyants utilisant les dernières versions de logiciel). Le caractère dissymétrique de la relation aux voyants est renforcé, ce qui réduit les échanges, les demandes de renseignement (pour ne pas déranger dans un contexte d'accentuation des exigences de productivité).

Apparaît alors un cercle vicieux du dysapprentissage : le salarié aveugle travaille tout seul, n'est pas informé, rate des réunions, ignore des changements portant sur les détails quotidiens de l'activité (tarifs, promotions, nouveaux produits et services, etc.). Il devient rapidement moins performant, moins compétent, toutes choses égales par ailleurs, que ses collègues voyants. Ce qui favorise la perpétuation des représentations que les responsables

voyants possèdent sur les salariés aveugles et ne permet guère de prendre en compte les réels besoins (pour communiquer, accéder à l'information, s'insérer professionnellement) de ces derniers.

Il en résulte une alternance de périodes de volonté de se battre, de montrer qu'ils peuvent acquérir les mêmes compétences que les autres (appétence), et de périodes de découragement (perte d'appétence). Et si certains, grâce à leur volonté, leur persévérance, le soutien de collectifs parviennent à accumuler ce capital social et de connaissances indispensables pour remplir un rôle dans l'entreprise, d'autres, compte tenu de contextes d'entraide différents (non reconnaissance des efforts accomplis et des besoins spécifiques d'adaptation), sont inscrits dans un processus de dysapprentissage, lequel ne fait que renforcer les représentations des voyants à leur encontre.

DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER

Avec la gestion du plateau technique hospitalier, nous abordons une troisième facette de la dynamique des apprentissages. Après avoir vu, avec le téléenseignement, une situation où le changement perturbe les pratiques des professionnelle en agissant à la fois sur le sens et le contenu de l'activité, et après avoir montré, dans le cas de l'insertion des salariés aveugles, combien pouvaient être ambigus les effets du renouvellement technologique, nous allons maintenant nous intéresser aux processus d'apprentissages concernant ceux dont le métier est, par construction, de gérer les évolutions des équipements biomédicaux (achat, maintenance, formation).

Compétences requises pour une gestion efficace des équipements biomédicaux

Si l'on compare les différentes configurations mettant en scène les professionnels hospitaliers intervenant dans la gestion du plateau technique hospitalier, celle qui présente le plus d'efficacité collective (plus grande transparence dans les procédures de choix, meilleure acceptabilité des décisions, meilleure visibilité globale des processus de soin, plus grande souplesse dans la réponse aux besoins des soignants), se caractérise d'abord par des pratiques de coopération entre catégories d'acteurs hospitaliers, centrées sur l'aptitude des ingénieurs biomédicaux à *valoriser des apprentissages collectifs*. En d'autres termes, pour assurer l'essentiel de leurs activités, les ingénieurs biomédicaux doivent, non seulement posséder les compétences de base de tout technologue (principes généraux des différentes familles de

dispositifs), mais ils doivent avoir acquis une connaissance des systèmes techniques propres au monde hospitalier (par spécialité médicale et par technologie) et des procédures juridiques d'achat, tout en se tenant informés des besoins des soignants, des innovations pertinentes et de la qualité des fournisseurs (notamment, en matière de maintenance).

Dans ce contexte, les relations de coopération avec les services de soin et les ingénieurs biomédicaux d'autres établissements constituent des ressources incontournables. Or, cette aptitude à réguler les interactions entre catégories professionnelles, qui correspond à des apprentissages collectifs, ne dépend pas de la seule volonté individuelle de chaque ingénieur. Elle résulte, d'abord, de dispositions acquises antérieurement à l'entrée dans l'hôpital, dispositions incluant le capital scolaire acquis dans les écoles d'ingénieurs grandes et petites, mais aussi la « vocation biomédicale », c'est-à-dire l'attrait exercé par un monde riche en dispositifs techniques variés et au service de la santé de la population, vocation souvent en lien avec l'appartenance à un milieu familial comprenant des médecins. Par ailleurs, l'aptitude à réguler les professionnels de la santé dépend de décisions d'organisation et d'une histoire hospitalière locale : la position et le rôle du service biomédical dans l'organigramme, notamment vis-à-vis des services économiques et des services techniques, le soutien apporté par la direction générale, l'intensité des rivalités entre chefs de services.

Configurations favorisant les apprentissages collectifs

Ajoutons que la compétence distinctive des ingénieurs biomédicaux réside dans leur maîtrise d'une vision globale de l'organisation hospitalière, vision résultant d'une analyse fine de l'utilisation locale des dispositifs techniques. Or, cette compétence n'est apprise qu'au fil des cycles budgétaires annuels et des demandes d'intervention d'urgence, en interrogeant et en restant à l'écoute des personnels hospitaliers, en observant leurs manières de faire et en accumulant des connaissances sur leurs services, mais également sur les fournisseurs et leurs qualités, sur les matériels et leur maintenance. Mais si les ingénieurs apprennent des médecins et des soignants, symétriquement, ils interviennent comme *pédagogues* (vis-à-vis des médecins, des paramédicaux et des techniciens), tout en se plaçant également dans une *posture d'apprenant*. Sans remettre en cause le bien fondé de leurs rationalités respectives, ils leur apprennent à mieux connaître et comprendre les contraintes de leurs partenaires, connaissances acquises grâce à leur position centrale (ou encore mieux, panoptique) dans l'hôpital. Cette posture de formateur leur est d'autant plus accessible qu'ils ont dû eux-mêmes acquérir ces différents savoirs pour exercer leur fonction résolument transverse.

Ainsi la capacité d'*apprentissage collectif* (intra-hospitalière entre professions techniques et de santé, et inter-hospitalière, au sein du groupe professionnel des ingénieurs biomédicaux) est structurante, car elle est centrée sur la régulation entre groupes professionnels, qu'il s'agisse de la production de règles encadrant l'activité (établir la procédure de renouvellement des équipements biomédicaux) ou de l'activité elle-même (vérifier la pertinence d'une demande, choisir un équipement et un fournisseur, ainsi que la procédure de maintenance adaptée). L'activité des ingénieurs biomédicaux, comme celle de leurs principaux interlocuteurs, se comprend sous l'angle de *l'échange mutuel cumulatif*, dépassant la division du travail et incluant la volonté de tenir compte des points de vue de chacun[1].

Les sources organisationnelles du dysapprentissage

Toutefois, il ne faut pas minimiser la fragilité de ces apprentissages : si, au sein d'un même hôpital, certains membres du collectif s'en vont, il y a de fortes chances pour que les régulations entre catégories et disciplines soient à renégocier et qu'une partie des connaissances (issues de ces apprentissages) soit perdue. De même, des réorganisations (au sein des services de direction) ou des fusions de services de soin (constitution de pôles) peuvent déstabiliser les régulations, changer les relations, modifier des habitudes de négociations et éventuellement limiter cette vision globale, si utile pour l'acquisition de la compétence distinctive du biomédical.

De telles remises en cause peuvent conduire à des configurations où l'enjeu autour de la technique (notamment, les activités de maintenance) n'est pas l'obtention d'une plus grande efficacité technico-économique, mais le contrôle de sa maîtrise (et des activités qui la composent). Ce qui contribue à réduire, chez certains acteurs de la gestion technique, la prise de conscience des besoins des soignants (les contradictions vécues) et empêche les apprentissages collectifs requis : on quitte le registre de l'argumentation (sur le modèle d'un espace de débat professionnel) pour celui du rapport de force (crise, violence, recherche d'incidents mineurs).

Par ailleurs, l'absence d'organisation professionnelle influente, à la fois reflet et cause de la faiblesse des échanges entre pairs (les ingénieurs biomédicaux disséminés dans les

[1] Les ingénieurs biomédicaux participeraient d'un mouvement plus général, concernant les cadres qui, selon V. Delteil et P. Dieuaide (2001), se distinguent dorénavant par « les capacités de médiation (…) impliquant en particulier des dispositions sociocognitives (qualités d'écoute, de dialogue, de négociation) ».

différents hôpitaux), non seulement réduit la capacité des apprentissages collectifs (expliquant la répétition d'erreurs, vis-à-vis de certains fournisseurs), mais ne parvient pas à infléchir la faible reconnaissance accordée à ces ingénieurs dans les états-majors hospitaliers.

DYNAMIQUE DES APPRENTISSAGES ET INEGALE DISTRIBUTION DES RESSOURCES PERTINENTES

Ainsi, les apprentissages individuels – à condition de s'appuyer sur un collectif pérenne - peuvent aboutir à la possession d'un haut degré de compétences, grâce, précisément, au renouvellement systématique des règles, à la multiplication des expérimentations, à l'encouragement à innover. Certains salariés renforcent leurs compétences, centrées sur la maîtrise du changement, du renouvellement. Ces personnes s'entraident, cherchent à se constituer en groupe professionnel, se distinguant des autres par un certain type d'apprentissage permanent. Il s'agit d'une fraction des enseignants s'étant déjà investis dans la maîtrise pédagogique des TICE (convertissant ici une avance en avantage), d'un sous-ensemble d'ingénieurs biomédicaux parvenant à faciliter des apprentissages collectifs autour de la gestion du plateau technique, et, très marginalement, de travailleurs non-voyants cooptés par des informaticiens et les inventeurs. Outre la possession de compétences génériques durables (principes théoriques et implicites, capacité à apprendre), ceux qui parviennent à tirer profit du changement se caractérisent par leur capacité à identifier un sens, une vocation, concernant aussi bien leur activité que l'effort d'acquisition de connaissances (appétence). La non-substituabilité des savoirs et savoir-faire est également présente chez les acteurs inscrits dans une dynamique d'apprentissages, y compris chez les quelques travailleurs non-voyants qui se spécialisent dans le développement de services pour déficients visuels.

Par ailleurs, toutes les situations examinées soulignent l'importance des apprentissages collectifs, ces derniers montrant à leur tour combien ce qui est structurant pour le fonctionnement des organisations, notamment vis-à-vis du changement permanent, réside, non dans la possession de savoirs éphémères ou la multiplication de « traducteurs »[1], mais dans l'existence de connaissances durables et de postures de pédagogues, compensant les vides institutionnels qu'induit le changement lui-même : décalage d'apprentissages, manque de formation (ne serait-ce que provisoirement) de telle ou telle catégorie.

[1] Le traducteur n'enseigne pas à ses interlocuteurs le langage dont il a la maîtrise, il les maintient dans la dépendance de sa propre intervention. Le pédagogue, au contraire, tend à rendre les interlocuteurs autonomes et devrait pouvoir rapidement s'effacer, une fois sa mission accomplie.

Enfin, au-delà des décisions d'introduire différentes formes de changements, ce qui caractérise l'organisation, c'est le degré de reconnaissance qu'elle accorde ou refuse aux efforts individuels et collectifs d'apprentissages. Or, dans les situations observées, ce degré de reconnaissance semble unilatéralement dépendre des directions : celles-ci, en effet, non seulement contrôlent les évolutions, mais modifient les collectifs, sans que ces derniers n'aient le temps de se constituer en groupes professionnels susceptibles de négocier une reconnaissance en termes de qualification, dument inscrite dans des conventions collectives. C'est ici retrouver le fait que la dimension cognitive du travail s'inscrit bien dans des rapports sociaux, même si ces derniers se manifestent localement.

CHAPITRE 6 -
AGIR MALGRE L'INSTABILITE DES CONTEXTES : DYNAMIQUE DES CAPACITES D'ACTION ET CHANGEMENTS TECHNICO-ORGANISATIONNELS

Il s'agit maintenant d'élaborer un cadre général d'analyse, correspondant à la fonction émancipation de l'institution travail. C'est ce que je me propose d'aborder sous l'angle de la dynamique des capacités d'agir dans les organisations. Plus précisément, je vais chercher à identifier des moments clés de cette dynamique, en dégageant les traits significatifs de l'agir émancipateur à partir d'un ensemble cohérent d'indicateurs sociaux, identifiés grâce à un examen des œuvres de plusieurs auteurs ayant particulièrement travaillé cette notion[1].

CATEGORIES PHILOSOPHIQUES DE L'AGIR

Parmi les philosophes, j'examinerai successivement les réflexions d'H. arendt, C. Castoriadis, H. Joas, J. Habermas et A. Honneth.

L'agir comme activité politique pérenne

S'inquiétant des effets de l'extension de la rationalisation scientifique et technique sur nos attitudes culturelles, nos capacités à penser et à parler le monde contemporain, Hannah Arendt (1988) examine les évolutions des différents sens du concept d'activité, dans la pensée philosophique depuis l'Antiquité grecque. Ainsi, il y a deux mille cinq cent ans, les citoyens grecs distinguaient trois activités humaines fondamentales : d'un côté, le règne du nécessaire et de l'utile, à savoir le travail (au sens de la reproduction, de la survie) et l'œuvre

---

[1] Une partie de la rédaction de ce chapitre doit beaucoup aux échanges que j'ai eus avec Pascal Lallement, doctorant au LISE.

(production/circulation d'objets) ; de l'autre, ce qui constituait le propre de l'existence authentiquement humaine, à savoir « l'action, la seule activité qui mette directement en rapport les hommes, sans l'intermédiaire des objets ni de la matière, correspond à la condition humaine de la pluralité, au fait que ce sont des hommes et non pas l'homme, qui vivent sur terre et habitent le monde » (p. 41). La séparation entre ces deux sphères renvoie à l'opposition entre les *créations éphémères* (production, échange d'objets) et les *créations durables* (édification d'un « monde commun qui nous accueille à notre naissance, que nous laissons derrière nous en mourant », p. 95).

L'agir véritable se situe donc du côté de l'action, du pérenne, de l'activité politique, et consiste à participer à la discussion collective – et en principe publique – sur la définition des finalités communes. A cette précision près qu'« agir, au sens le plus général, signifie prendre une initiative, entreprendre (...), mettre en mouvement » (Arendt, 1988, p. 233). Dès lors, la notion d'action contient une dimension de surprise : « le fait que l'homme est capable d'action signifie que, de sa part, on peut s'attendre à l'inattendu, qu'il est en mesure d'accomplir ce qui est infiniment improbable » (p. 235). Si l'agir authentique est celui de l'action, c'est qu'il permet simultanément aux individus d'*affirmer leur singularité* : « le domaine public était réservé à l'individualité ; c'était le seul qui permettait à l'homme de montrer ce qu'il était réellement, ce qu'il avait d'irremplaçable » (p. 80). Aujourd'hui, l'augmentation constante de la productivité et la marchandisation d'un nombre toujours plus important d'activités sociales ont transformé le sens des trois formes d'activité et l'action politique semble avoir disparu derrière la volonté de consommer le monde (p. 182).

La reconstitution de la conception antique de l'action (politique) permet de mieux comprendre jusqu'à quel point la conception contemporaine est spécifique, héritée et combien, disqualifiant la recherche de bien commun, elle conduit à une perte de sens. En effet, s'il « est bien dans la nature du travail de rassembler les hommes en équipes (...) cette « nature collective du travail » (...) requiert (...) l'effacement de toute conscience d'individualité et d'identité » (p. 275). Le divorce entre raison et réalité s'est opéré « lorsque, au lieu de se demander ce qu'est l'objet et quel objet produire, on s'est interrogé sur les modalités, les moyens, les processus qui expliquent la genèse de l'objet et permettront de le reproduire » (p. 380). Une société fondée exclusivement sur le travail, « exige de ses membres un pur fonctionnement automatique (...) comme si la seule décision encore requise de l'individu était de lâcher (...) son individualité (...) et d'acquiescer à un type de comportement hébété, « tranquillisé » et fonctionnel » (p. 400).

De cette lecture de la *Condition de l'homme moderne*, je retiendrai plusieurs axes permettant de circonscrire l'agir proprement émancipateur : 1°) il consiste en une création de sens, mêlant impulsion individuelle et concours collectif (pas d'autonomie individuelle sans autonomie collective) ; 2°) ce qui requiert une discussion publique authentique (débat argumenté sur les fins durables) ; 3°) et la reconnaissance du rôle du chacun, source d'autoréalisation. Ce sont ces pistes que je vais approfondir, en commençant par les travaux de H. Joas et de C. Castoriadis.

L'agir comme création du sens

C. Castoriadis (1975) a formulé une théorie du social centrée sur la possibilité de penser une société radicalement différente, en ce sens qu'elle ne serait ni déduite du réel existant, ni élaborée par un raisonnement logique, tout en visant l'autonomie pour tous. Il n'est toutefois pas question de planifier le radicalement différent : il n'y a pas de loi de l'histoire, ni de tendance immanente au développement autonome de la technique, pas plus que l'on ne doit rechercher le salut dans la destruction de toute institution sociale. Cependant, la difficulté reste entière : comment rompre avec les représentations et catégories héritées, socialement produites et congruentes avec le tout social ? Certes, la prise en compte de moments particuliers dans différents lieux et époques montre que nos catégories sont partiellement substituables sous l'action de groupes et que la capacité d'invention n'est pas une chimère. Mais une telle prise de conscience ne suffit pas à inventer : encore faut-il collectivement vouloir l'altérité et se mettre d'accord sur des valeurs positives. En somme, d'une part, il n'y a pas de fondation rationnelle ultime à l'action (même la critique de l'existant ne déclenche pas une explosion créatrice d'alternatives) et, d'autre part, ce qui est à inventer, ce sont moins de nouveaux objets ou de nouveaux concepts, qu'une manière différente de les agencer et surtout la possibilité de leur associer une signification autre.

Ce cadre très général une fois posé, C. Castoriadis entreprend de circonscrire la notion d'autonomie en procédant par analogie avec l'autonomie du sujet de la psychanalyse freudienne. Dans ce sens, l'autonomie doit se comprendre comme le résultat, toujours provisoire, du travail du Sujet contre l'hétéronomie, contre la domination de cet Autre en lui. Le travail d'autonomisation est permis grâce à un imaginaire qui, peu à peu, est devenu propre au Sujet (ce qui ne veut pas dire sans influence ni totalement maîtrisé). Ce processus ne consiste pas à nier l'Autre ou à l'éliminer, pas plus qu'à soumettre totalement et définitivement l'inconscient au conscient, mais vise à instaurer, d'une part, « un autre rapport

entre lucidité et fonction imaginaire, une autre attitude du sujet à l'égard de lui-même » (p. 143) et d'autre part, « un autre rapport entre le discours de l'Autre et le discours du Sujet » (p. 143). Cette façon d'envisager l'autonomie permet à C. Castoriadis de « distinguer clairement et fortement ce concept de la vieille idée philosophique de la liberté abstraite » (p. 146).

En effet, l'auteur fonde sa réflexion sur le primat du social, qui, s'il se présente sous la forme d'une intersubjectivité prolongée, ne peut s'y réduire, car il faut tenir compte de tout ce qui précède et prolonge l'interaction, c'est-à-dire le social-historique, fait « d'un côté, des structures données, des institutions et des œuvres « matérialisées » (…) et d'un autre côté, de ce qui structure, institue, matérialise[1] » (p. 148). C'est qu'on ne peut vouloir l'autonomie sans la vouloir pour tous, on ne peut la concevoir pleinement que comme entreprise collective et, en ce sens, l'autonomie ne peut être qu'un rapport social. Par analogie avec la lutte contre l'hétéronomie interne au Sujet, l'autonomie (sociale) doit être envisagée comme un mouvement d'opposition à l'aliénation instituée, aux conditions sociales de privation, de manipulation, de violence et d'oppression (les institutions s'étant autonomisées, la société semble être à leur service). Le salut n'est pas à rechercher en dehors de la société, ni par la destruction du passé. C'est dans l'établissement de rapports symboliques originaux entre la société instituée et la société instituante que s'inscrit le processus d'autonomisation, sans rupture brutale avec le passé ni reproduction conformiste, mais sans, non plus, croyance naïve en la possibilité de se débarrasser définitivement de cette question. Il ne peut y avoir de société sans institution, ni de société qui coïnciderait idéalement avec ses institutions. La « créativité de l'histoire » semble alors tenir dans le double mouvement – jamais achevé - d'autonomisation des institutions (résultat de la confiscation de la dimension imaginaire par la dimension fonctionnelle, transformant la rationalité en pseudo-rationalité) et de lutte pour l'autonomisation collective (qui, tôt ou tard, conduit à de nouvelles institutions).

On peut toutefois se demander qui et à quel prix peut participer à un tel processus d'autonomisation collective, exigeant mise à distance des modes de domination imaginaires et invention des valeurs positives, ainsi qu'une réelle aptitude à maîtriser l'angoisse et la tension qui naissent du sentiment d'incertitude face à un avenir entièrement projeté (Arendt, 1983)[2].

---

[1] Cette conception de l'intersubjectivité se distingue de celle des approches pragmatistes, puisqu'elle se situe à un niveau macro-social, dans un sens politique, pour désigner l'invention d'autres rapports sociaux.

[2] H. Arendt, s'interrogeant sur la volonté, souligne en effet que « le vouloir ne s'effectue jamais pour lui-même et ne trouve jamais son accomplissement dans l'acte lui-même. Une volition (…) jouit à l'avance du but qu'elle s'est fixée, moment où un vouloir-quelque chose se sera transformé en faire-quelque chose. Autrement dit, le

On peut même douter qu'une telle ambition puisse aboutir. Ainsi, partant d'une définition proche de l'autonomie (« une conduite qui n'est pas régie de l'extérieur mais se détermine en fonction des fins qu'elle se donne »), Claude Lefort (1979) n'imagine pas que l'on puisse la penser « dans une société où chaque groupe est nécessairement dépendant de tous les autres, (…) où le volume et la complexité des tâches imposent, à tout le moins, la délégation des fonctions de gestion (et les décisions associées) à des organes spécialisés » (p. 345). Aussi, plutôt que d'interpréter l'œuvre de Castoriadis sous l'angle d'un guide pour l'action politique, je me contenterai d'en dégager un cadre de définition de l'agir via la notion d'auto-institution et ainsi de souligner l'ampleur des pré-requis pour une autonomie véritable.

De façon complémentaire, l'objectif de Hans Joas est de développer une théorie de l'agir humain qui permette de prendre en compte la dimension créative inhérente à toute forme d'action, rationnelle, normative ou autre. Pour fonder scientifiquement cette théorie, il propose de reprendre à nouveaux frais la démarche entreprise par Parsons dans *The structure of social action* (1937), ce qui le conduit à évaluer « soigneusement la place de la créativité dans l'œuvre des classiques de la sociologie » (p. 43). Et, plus précisément, dans la théorie wébérienne du charisme et dans la théorie durkheimienne du sacré. Mais Weber n'a pas proposé une théorie systématique du charisme et Durkheim a négligé le lien avec la créativité de l'agir instrumental. Il y a donc lieu de dépasser ces limites. Pour y parvenir, H. Joas va procéder selon deux voies complémentaires : a) préciser ce que peut recouvrir l'agir créatif en examinant les apports de différents courants philosophiques qui tous ont fourni, non des théories structurées, mais des métaphores utiles ; b) et circonscrire une théorie englobante de la créativité en reconstituant les « présupposés implicites des représentations de l'agir rationnel ».

Ainsi, dans la première étape, il distingue, en s'appuyant sur Dewey, *deux formes d'expérience*, selon qu'elles sont complètes ou fragmentées, distinction qui met en lumière la capacité des individus à donner eux-mêmes du sens à leur agir. Cette capacité correspond à « une forme d'action qui ne satisfait pas le sujet seulement par l'obtention d'un résultat particulier, mais qui, dans tous ses actes partiels, tend, de façon immanente, vers la réalisation d'idéaux que le sujet a librement accepté de placer au-dessus de ses pulsions et désirs immédiats » (Joas, 1999, p. 154). Dans la seconde étape, discutant les présupposés des

---

moi voulant est normalement plongé dans l'impatience, l'agitation, le souci (…) parce que l'âme réagit au futur par la crainte et l'espoir, mais aussi parce que le projet de la volonté implique un Je-peux qui n'est en aucune façon assuré » (p. 53). La réflexion sur l'auto-institution rejoint celle sur la volonté, le projet, la fondation.

théories de l'agir rationnel, et relativisant l'*intentionnalité téléologique*, H. Joas pose que *l'action conserve son potentiel de créativité* lorsque les objectifs ne sont pas imposés de l'extérieur mais résultent d'un *processus réflexif*, d'une discussion collective, *au sein même de l'agir*. Ce qui nécessite de reconsidérer la façon dont la situation est envisagée : « pour pouvoir agir, le sujet doit porter un jugement sur la nature de la situation dans laquelle il se trouve. Toute habitude, toute règle d'action comprend des postulats quant au type de situations dans lesquelles il convient de suivre cette habitude ou cette règle » (p. 170). Quand on sait les identifier et les interpréter, les situations sont *des invitations à faire ou ne pas faire* quelque chose, mais elles ne déclenchent pas automatiquement un type d'action. « Quelle action aura effectivement lieu, c'est ce qui se décide ensuite dans un retour réflexif sur la sollicitation reconnue dans la situation » (p. 171). Et ce qui nous aide à élaborer ce travail autoréflexif, le critère de cette créativité « est fourni par des valeurs ou des représentations idéales de ce que seraient une personnalité ou une communauté épanouie » (p. 173)[1].

Enfin, Joas distingue trois niveaux de créativité : a) la créativité primaire, comme « mise en œuvre de « processus primaires » de l'imagination, de la faculté de représentation, du jeu et de l'enthousiasme » ; b) la créativité secondaire qui « désigne la production rationnelle de réalités nouvelles dans le monde, la résolution de problèmes d'ordre technique, scientifique ou artistique, voire de simple difficulté pratique quotidienne » ; c) et la créativité intégrée qui comprend une « prise de distance à l'égard de la créativité secondaire » (désaffection à l'égard du progrès), et un recours à « la créativité primaire qui ne rejette pas le contrôle de la rationalité et de la critique », dit autrement, une forme de créativité qui associe « l'ouverture de l'expression de soi à la responsabilité du contrôle de soi » (p. 268-9).

On retiendra de cette lecture qu'une des dimensions fondamentales de l'agir repose sur la construction et la préservation d'une capacité d'inventivité, d'initiative, qui dépend de conditions sociales. Ces dernières doivent permettre à l'action de posséder une signification qui dépasse la situation et chaque acte particulier, et qui s'inscrive dans un processus d'expression de soi (signification globale, librement choisie), ce qui suppose l'identification d'idéaux à atteindre, de valeurs à respecter. Ces conditions sont particulièrement remplies

[1] La force d'H. Joas est de parvenir à s'appuyer sur une lecture des philosophes pragmatistes qui ne tombe pas sous le coup de critiques formulées par J.-H. Déchaux (2002), pour qui, parler de « dispositions préréflexives ancrées dans la perception de la situation concrète présente le danger d'évacuer toute intentionnalité ». En effet, interprétée sans précaution, « l'attention phénoménologique à la situation concrète, au caractère pratique de l'action, aux dispositions corporelles risque de réduire l'intentionnalité de l'agir à bien peu de chose. Construite par la situation, l'action n'est plus le fait d'un acteur qui prend des initiatives » (Déchaux, 2002).

quand les buts de l'action ne sont pas imposés de l'extérieur, mais sont définis par un processus réflexif, ce qui suppose une capacité à prendre du recul, à analyser et comprendre les attendus de la situation, les conséquences de l'identification d'un but. Ce qui passe par *la lutte* – jamais achevée – pour la réappropriation collective de l'imaginaire confisqué par la rationalité fonctionnelle (marchande, technique, gestionnaire)[1]. Il faut, enfin, insister sur la différence de nature séparant l'action - envisagée dans sa dynamique temporelle et dans son extension sociale - de l'activité située, dépendant de l'existence de catégories héritées, de l'expérience cumulée des intersubjectivités passées et des structures préalablement instituées.

L'agir comme fondement de l'espace public

Aussi bien H. Arendt, qu'H. Joas ou C. Castoriadis insistent sur la définition collective d'un bien commun, de valeurs ou de buts collectifs, grâce à la pratique de discussions publiques, sans développer cette dimension de l'agir. C'est pourquoi il est important d'examiner les réflexions que J. Habermas consacre au dialogue et à la communication dans l'acte politique et plus généralement dans l'action sociale. En effet, si l'élaboration progressive d'un espace public bourgeois et d'une opinion publique bourgeoise ont été historiquement nécessaires pour légitimer l'action d'un groupe social *s'émancipant* de l'arbitraire, J. Habermas (1992 [1962]) construit, à partir de ces éléments empiriques, le concept de publicité dont les différentes variantes (publicisation des débats critiques et argumentés au sein de l'assemblée politique, relations publiques des organisations, discours pour vendre) montrent la grande labilité des pratiques de communication, mais aussi les effets acritiques de l'extension de *l'activité instrumentale*, ainsi que de *l'activité de type stratégique* : l'ancienne logique d'interaction, l'action communicationnelle, est ainsi remplacée par l'institutionnalisation du marché et la référence à l'action égoïste. C'est à partir de ce bilan, qu'Habermas (1973 [1968]), propose une solution *émancipatrice* qui passe par la *recherche d'une communication authentique*, visant à définir le type d'avenir social souhaité. Ce qui, bien sûr, nécessite que soient explicitées les valeurs qui sous-tendent l'expression de ces choix et que la communication s'effectue sans domination.

Ce n'est que dans un second temps (1987 [1981]), qu'il élargit son intérêt pour l'*activité communicationnelle* en tant que *processus* de *conformation à des normes sociales* en vigueur. Pour élaborer ce concept, il part d'une critique de l'agir rationnel wébérien auquel il reproche

[1] On réalise, au passage, combien peut être voué à l'échec le fait de chercher à adopter une posture sociologique

de privilégier les activités téléologiques, celles les plus susceptibles du « calcul des conséquences ». Contre ces positions, J. Habermas introduit l'activité d'intercompréhension[1]. Elle permet de réaliser que, pour qu'un projet d'action aboutisse (qu'il s'agisse d'une action téléologique, stratégique ou dramaturgique), une définition commune des situations a dû être établie préalablement. Plus précisément, pour qu'un accord corresponde à un consensus authentique, il faut que les partenaires possèdent et partagent un savoir implicite, non problématisé, portant : d'une part, sur le caractère critiquable des énoncés de chacun et sur les modalités mêmes de l'argumentation ; et, d'autre part, sur le contexte, sur l'arrière-fond qui détermine l'interprétation des expressions explicites. Ce savoir implicite, condition de possibilité d'une communication authentique et réussie, c'est le monde vécu, fait d'évidences partagées, de fragments de traditions.

Plus précisément, Habermas distingue deux fonctions du monde vécu. D'un côté, il sert à fixer l'horizon de toute situation d'intercompréhension - sur le mode d'évidences allant de soi - et de l'autre, il fournit des ressources (convictions, traditions culturelles) pour l'activité communicationnelle (en vue de la réalisation d'un projet), ressources résultant des solidarités éprouvées et des compétences expérimentées. Cette façon d'envisager les choses permet de souligner que tout n'est pas, loin de là, créé dans la situation d'intercompréhension, même si celle-ci peut contribuer à renouveler la tradition. Plus, l'auteur pointe ainsi l'illusion que peut recouvrir le dialogue apparent suivi d'un accord. Comment s'assurer qu'un projet, qui présente toutes les apparences du libre consentement, résulte bien d'une discussion authentique entre égaux ? Comment avoir la certitude qu'une action auto-instituée n'est pas que l'appropriation résignée d'une contrainte jugée indépassable ? Comment affirmer sans aucun doute qu'une action correspond à une prise d'initiative et non à la reformulation d'une action connue ? Dans quelle mesure ne s'agit-il pas d'une stratégie de "communication" visant à voiler la routine sous un masque de nouveauté ? Habermas fournit un cadre théorique auquel comparer toute pratique discursive afin d'en apprécier l'authenticité. En effet, l'agir communicationnel peut se lire sous deux perspectives : ou bien, et ce sera mon interprétation, il constitue un idéaltype de conditions à remplir pour garantir l'authenticité d'un accord (une situation réelle pourra être

---

dans un univers professionnel composé d'ingénieurs, de marketeurs et de gestionnaires.

[1] En toute rigueur, Habermas recense et étudie de nombreuses formes d'agir. Ainsi, ne serait-ce qu'en consultant les tables d'index de plusieurs de ses ouvrages, on rencontre, outre l'agir communicationnel, les agirs : dramaturgique, instrumental, intentionnel, intercompréhensif, normatif, rationnel, régulé par les normes, social, stratégique, symbolique, téléologique. Nous ne retiendrons ici que l'agir communicationnel qui nous semble le mieux condenser les apports de sa pensée.

comparée empiriquement à cet idéal[1]) ; ou bien, il s'agit d'une norme fixant les conditions de réalisation d'une démocratie essentiellement procédurale. Cette seconde acception a fait l'objet de critiques pointant ses limites, voire ses contradictions internes. Ainsi, Nancy Frazer (2003) note combien la conception habermassienne de l'espace public constitue une double réduction : d'une part, une telle conception ignore ce que cette sphère publique bourgeoise avait d'excluant vis-à-vis des femmes et des autres classes sociales ; d'autre part, elle néglige l'existence d'autres publics (femmes de l'élite, prolétaires, publics nationalistes, religieux, etc.). L'abolition, le temps d'une discussion, des inégalités sociales n'en paraît que plus mystificateur : croire en une telle fiction, c'est favoriser les groupes dominants ayant accès aux médias, faisant valoir les thèmes qui leur paraissent les plus légitimes. Dans le même sens, A. Kalyvas (2000) souligne qu'en cherchant à « s'abstraire perpétuellement vers des niveaux formels d'argumentation de plus en plus élevés, pour rendre possible un accord rationnel sur des procédures supérieures, exemptes d'une dimension de domination », Habermas ne fait que souligner le caractère indépassable des inégalités sociales établies et de leurs effets sur les discussions. De son côté, C. Castoriadis (1996) dénonce le fait qu'en réduisant la démocratie à sa dimension procédurale, Habermas se place dans une conception purement défensive (se prémunir contre les excès de pouvoir), écartant toute réflexion sur les finalités mêmes de la vie collective, et semble croire qu'il puisse exister « un système de droit qui soit complètement (ou même essentiellement) neutre quant aux valeurs ».

L'agir comme lutte pour la reconnaissance

De façon complémentaire, Axel Honneth (2002) souligne combien Habermas a négligé l'importance du déni de reconnaissance, source de sentiment d'injustice et de luttes collectives, éléments moteurs dans la reproduction et l'évolution sociale. L'auteur propose alors une théorie du progrès social - dans le sens d'une possibilité croissante offerte à tous les individus d'accomplir leur liberté -, assignant à la lutte pour la reconnaissance le rôle fondamental. Reprenant les intuitions du jeune Hegel (manuscrits dits de Iéna) qu'il prolonge par une lecture critique des travaux de G. H. Mead et J.-P. Sartre, A. Honneth souligne que la relation de reconnaissance comporte une contrainte de réciprocité qui oblige, sans violence, les sujets à reconnaître l'être social auquel ils sont confrontés.

---

[1] Comme le propose S. Haber (1998), cet usage de l'agir communicationnel constitue une forme dérivée et largement euphémisée de la critique (p. 126).

Poursuivant sa démarche, l'auteur identifie trois moments dans le processus de reconnaissance, trois cadres toujours plus exigeants : le champ des relations affectives où s'élaborent les premières expériences d'autoréalisation, à condition de parvenir à un équilibre entre autonomie et dépendance, symbiose et affirmation de soi ; celui des activités de travail et du droit, permettant que s'élabore la personne dotée de sens juridique ; et enfin, celui de la lutte pour la reconnaissance de l'estime sociale par la solidarité. Ces « différentes formes de reconnaissance réciproque se distinguent entre elles par le degré d'autonomie qu'elles accordent au sujet » (p. 83). De G. H. Mead, Honneth retient également l'importance, dans le processus d'autoréalisation, d'une capacité créative provenant des écarts entre les obligations morales et les exigences du « je ». C'est cette créativité qui permettrait d'accéder successivement à l'accroissement de l'autonomie personnelle (se savoir doté, au même titre que les autres, de qualités morales reconnues par tous), puis, à l'autoréalisation individuelle (pouvoir se représenter, de façon légitime, comme une personnalité unique).

Il est alors important de retenir que, dans les processus d'élaboration identitaires, les individus sont systématiquement en quête de formes de reconnaissances de la part des autres membres de leur communauté (famille, entreprises, cité politique). Ces formes de reconnaissance mutuelle (la réciprocité est indispensable) constituent, pour chaque individu, mais surtout pour les collectivités, une progression, un mouvement progressiste. L'absence de ces reconnaissances, le mépris, conduit, respectivement :

- à une perte de *confiance en soi* (laquelle réduit les capacités de créativité, car pour pouvoir imaginer des solutions innovantes, il faut pouvoir penser dans la solitude, ce qui exige une grande confiance en soi) ;
- à une perte de *respect de soi* (exclu de la communauté juridique, l'individu ne se sent plus capable de former un jugement moral ni de participer à la formation de la volonté générale) ;
- et, enfin, à une perte d'*estime de soi* (exclu de la solidarité, donc de l'estime symétrique, l'individu ne peut plus se sentir comme sujet individualisé et autonome).

Il en résulte, à ces différents stades, un empêchement durable de la construction identitaire - la dimension auto-réalisatrice de l'agir étant niée - et, finalement, une réduction des capacités collectives de créativité. Toute la question est alors de savoir dans quelle mesure le déni de reconnaissance est institué, structurellement produit, frappant plus

systématiquement des catégories précises d'individus en fonction de leurs dispositions héritées.

Mais lutter pour la reconnaissance dans la sphère du travail, dans une organisation sur laquelle nous n'avons que peu de prise, n'est-ce pas, tout compte fait, revendiquer sa position de dominé ? N'est-il pas plus réaliste de penser que la lutte pour la reconnaissance ne peut produire des effets politiques, que si elle agit contre l'identité sociale actuelle (héritée, subie, non choisie). « Le droit à la différence n'est pas le droit d'assumer sa différence, c'est le droit d'accéder à la différence. (…) C'est, par exemple, le droit, pour un artisan menuisier, de se faire philosophe et d'être pris au sérieux comme tel » (Deranty, 2003, pp. 195-6).

De ce détour par la lutte pour la reconnaissance, je retiendrai que la dynamique des capacités d'agir résulte de trois composantes : la capacité d'auto-organisation/auto-institution, elle-même source de construction identitaire, si cette capacité est reconnue ; ce qui passe, d'autre part, par des formes variées de lutte, de conflit, de négociation, et donc requiert la possibilité de s'opposer et d'exercer un contre-pouvoir contre toutes les tentatives de limiter cette capacité ; et, enfin, à la possibilité d'imaginer et de mettre en œuvre des solutions innovantes – ce que l'on peut appeler la participation, tout au moins dans un sens non dévié par les visées gestionnaires.

CATEGORIES SOCIOLOGIQUES DE L'AGIR

Ce cadre général de définition de l'agir, issu de la philosophie, doit être maintenant rapproché et éventuellement complété des perspectives élaborées par la sociologie.

Agir solidaire et règles morales

Dans ce sens, la théorie durkheimienne de l'action soutient que les individus agissent sous la contrainte d'idées morales (valeurs) propres à leur société, à leur groupe, ces contraintes passant le plus souvent inaperçues, mais se révélant sans ambiguïté en cas de contestation de l'ordre établi[1]. Ce qui présente l'intérêt de relativiser toute explication en termes d'intentionnalité et de pure invention : « je ne puis admettre qu'on dise (…) comme le font les pragmatistes : *à l'origine, il y a l'action*. (…) [Car, si] le pragmatisme prétend expliquer la vérité psychologiquement, subjectivement, la nature de l'individu est bien limitée » (1981, p. 78). Ce qui ne veut pas dire pour autant que Durkheim écarte toute

créativité, toute forme d'auto-institution. Au contraire, comme le soutient H. Joas, Durkheim manifeste la volonté récurrente de rendre compte de la créativité en matière sociale. Ainsi, dans « Jugement de valeur et jugement de réalité » (1996), publié en 1911, il s'intéresse à l'émergence des idées morales pour bien montrer leur caractère social : « C'est dans des moments d'effervescence (…) que se sont, de tout temps, constitués les grands idéaux sur lesquels reposent les civilisations. Les périodes créatrices ou novatrices sont précisément celles où, sous l'influence de circonstances diverses, les hommes sont amenés à se rapprocher plus intimement, où les réunions, les assemblées sont plus fréquentes, les relations plus suivies, les échanges d'idées plus actifs » (p. 132). Dans *Les formes élémentaires*, la créativité explique aussi bien l'instauration de parenthèses répétées à intervalles réguliers (rituels), que l'invention des concepts (temps, espace, opposition sacré/profane) permise par cette répétition. Par ailleurs, comme il le démontre longuement dans *De la division du travail social*, agir de façon rationnelle, c'est-à-dire productrice d'intégration et de solidarité, exige une instance légitime d'élaboration des règles (institution publique) dont les structures soient adaptées aux évolutions sociétales[2].

On peut alors voir dans l'effort constant de Durkheim pour « faire la science de la morale », la mise en exergue d'un type particulier d'action : *l'action productrice de règles morales*. D'elle et de son aptitude à donner aux pratiques économiques un sens compatible avec les valeurs héritées, dépend la possibilité même de tout autre type d'agir social[3]. En somme, agir de façon autonome requiert, d'une part, au niveau sociétal, l'élaboration préalable d'un corps cohérent de règles encourageant la solidarité et, au niveau individuel, l'inculcation/apprentissage de ces règles (1963, p. 91).

Agir libre et rationalité en valeur

L'apport de M. Weber à une théorie de l'action est sans doute plus explicite et substantiel. Ainsi, l'objet de la sociologie compréhensive qu'il entend pratiquer est « *l'activité sociale* » : « nous entendons par « activité » un comportement humain (...), quand et pour autant que l'agent ou les agents lui communiquent un *sens* subjectif. Et par activité « sociale »

---

[1] Comme il le souligne dans « La sociologie et son domaine scientifique », p. 26, in Durkheim 1975, tome 1.

[2] « Puisque le marché, de municipal qu'il était, est devenu national et international, la corporation doit prendre la même extension » (1978, p. XXVII).

[3] « La conscience morale des nations ne s'y trompe pas : elle préfère un peu de justice à tous les perfectionnements industriels du monde » (1978, p. 14). « En résumé donc, le contrat ne se suffit pas à soi-même, mais il n'est possible que grâce à une réglementation du contrat qui est d'origine sociale » (1978, p. 193).

l'activité qui, d'après son sens visé par l'agent ou les agents, se rapporte au comportement d'*autrui*, par rapport auquel s'oriente son déroulement » (1995/1922, p. 28). Cette façon d'envisager l'action rappelle que « pour qu'il y ait *activité sociale* proprement dite, il faut donc que l'individu confère lui-même une certaine signification à ses relations avec autrui, ce qui implique que toutes les relations entre les hommes *ne* sont *pas* des activités sociales » (Raynaud, 1989, p. 127).

Mais, ce qui est au centre de son analyse, c'est moins l'action en elle-même, que ses fondements, ses motivations légitimes. Ainsi, dans *L'éthique protestante* (1967/1920), il propose une explication de l'action économique à partir de l'examen des motivations religieuses. Cette mise en évidence de l'imbrication entre foi, doctrine religieuse, éthique et économie, ainsi qu'entre leurs dynamiques respectives, Weber l'a d'ailleurs envisagée à propos de plusieurs religions (confucianisme, taoïsme, hindouisme, bouddhisme). Généralisant cette démarche, pour rendre compte aussi bien des actions qui paraissent rationnelles que de celles que l'on qualifie d'irrationnelles, il a distingué quatre types d'orientation de l'action : *affectuelle* (émotions, passions) ; *traditionnelle* (coutume) ; *rationnelle en finalité* (les comportements prévisibles des hommes ou des biens sont convertis en « moyens » pour parvenir rationnellement aux *fins* propres, mûrement réfléchies, qu'on veut atteindre) ; *rationnelle en valeur* (procède « d'une manière purement *rationnelle par valeur* celui qui agit sans tenir compte des conséquences prévisibles de ses actes, au service qu'il est de sa conviction (…) qu'elle qu'en soit la nature », 1995/1922, p. 55-57). Cette liste d'idéaux-types n'est par ailleurs pas exhaustive : l'auteur évoque, par exemple, « l'activité orientée d'après l'intention de faire triompher sa propre volonté » (1995/1922, p. 74), qui sous-tend un éventail de relations allant de la lutte sanglante à la concurrence réglementée, en passant par l'action stratégique[1]. Ensuite, Weber prend bien soin de souligner que ces formes n'existent pas à l'état pur : les individus et les collectifs (voire, les sociétés) agissent en les combinant de façon complexe et *a priori* ouverte (p. 57).

Par ailleurs, M. Weber ne pose pas ces formes de rationalité comme innées, à la manière de mondes ou de citées en surplomb, mais comme résultant de processus historiques, conduisant, uniquement en Occident, à la rationalité instrumentale spécifique de la modernité capitaliste. De plus, ce processus, qui ne s'est pas fait sans conflit ni violence, a concerné

toutes les sphères sociales (droit, religion, Etat, famille, etc.), ce qui présuppose l'émergence concomitante de la rationalisation en valeur (désenchantement du monde). Mais si, « l'action libre (...) c'est l'action rationnelle », notamment parce qu'elle s'appuie sur un engagement conscient, l'autonomisation du sujet ne passe pas, pour autant, par un approfondissement du processus de rationalisation en finalité. « L'autonomie, en effet, suppose que le sujet est capable de déterminer lui-même les fins de son action (...) : le choix d'un système de valeurs reste en dernière analyse arbitraire ou contingent et le sujet « autonome » l'est donc indépendamment de la Raison » (Raynaud, 1989, p. 145). En d'autres termes, Weber aurait mis « la revendication de l'autonomie individuelle du côté de l'irrationnel » (p. 189).

C'est que, soutient H. Joas (1999), Max Weber ne s'est jamais totalement départi de sa dépendance par rapport au modèle utilitariste, privilégiant l'action téléologique, ce qui l'a conduit à considérer les différents types d'action selon un axe de rationalité décroissant : « les actes, non-conformes au modèle rationnel se trouvent qualifiés (…) comme des modes déficients de l'agir rationnel » (Joas, 1999, p. 49). Ce que nuance W. Schluchter (2005), pour qui Weber accordait le même statut explicatif aux différents types d'orientation de l'action et considérait que « l'homme (…), en tant qu'être de raison, était capable de fonder ses prises de position », ce qui exige « des discussions relatives aux valeurs ».

Agir c'est lutter pour se produire

A. Touraine a cherché à fonder une sociologie de l'action, pour rendre compte de « l'emprise croissante de la société sur elle-même » (1965, p. 16). L'action qu'il considère est « avant tout création [d'œuvres], innovation, attribution du sens » (p. 10), dans une perspective à la fois macro-sociale et historique. Il forge pour cela le concept d'historicité, *travail sur le travail*, « instrument d'analyse » et non « réalité empiriquement observable », comprenant : l'accumulation économique, le modèle culturel - à partir duquel la société peut se dépasser, réfléchir sa propre capacité d'action – et le mode de connaissance[2]. L'activité économique, enchâssée dans ses dimensions culturelles et symboliques, ne peut être réduite à un pur échange. Grâce à ce concept, il cherche plus précisément à identifier « l'action conflictuelle d'un acteur dirigeant ou populaire pour le contrôle social des modèles et des

---

[1] Cette forme d'orientation (la lutte) est, pour W. Schluchter (2005), centrale dans la conception wébérienne des relations sociales. Weber aurait ainsi élargi le concept de lutte de classe de Marx avec le concept de groupes de statut (conduite de vie, profession).

[2] Pour une critique de cette théorie, notamment sous l'angle de la conception du travail et sur le risque de métaphysique, voir Reynaud et Bourdieu (1966), et sur la conception du conflit, voir Melucci (1975).

ressources d'une société » (p. 18). C'est pour reconstituer les étapes permettant à une action conflictuelle de se constituer et de se déployer qu'il veut « étudier les conditions dans lesquelles se forme dans l'individu le sujet personnel, dans le groupe un sujet collectif, au niveau social des mouvements sociaux » (1965, p. 462).

Ainsi interprété, le programme de la sociologie actionnaliste présente des analogies avec les étapes du processus de progrès social élaboré par A. Honneth : à l'intérêt pour la capacité d'auto-organisation, correspond celui pour l'emprise croissante de la société sur elle-même ; à la préoccupation pour l'invention/participation correspond celle pour la créativité de l'historicité ; et à la capacité d'opposition collective (en cas de déni de reconnaissance) correspondent les mouvements sociaux contestant le contrôle et l'ordre.

La question de l'agir autonome se dégage plus nettement quand on analyse les fondements de l'action, dans le cas particulier des organisations. D'un côté, les dirigeants monopolisent le mouvement de l'histoire, mais ils le font d'autant plus légitimement qu'ils sont persuadés d'incarner l'intérêt général, alors que les autres groupes de salariés (dont celui des ouvriers peut être pris comme figure archétypale) ne sont réputés que revendiquer des intérêts particuliers. Et lorsque l'aptitude à convaincre du management réussit à discréditer la légitimité de l'adversaire, apparaît une forme de dirigeance autoritaire d'où la dialectique idéologie [rationalisation technicienne ou bureaucratique] / utopie [remise en cause de l'ordre établi] est absente. Or, rappelle A. Touraine, la « revendication ouvrière dépasse le cadre de la défense du niveau de salaire », car elle est « révolte contre la dépendance, contre l'autocratie, contre les pseudosciences et les prétendues rationalités, volonté d'autonomie et d'indépendance, *ennui* naissant de l'impossibilité de se saisir comme acteur libre » (1965, p. 175). On retrouve ici les perspectives évoquées plus haut (Arendt, Castoriadis, Durkheim, Weber) accordant à la définition des objectifs sociaux le primat sur la rationalité en finalité. Lutte pour la reconnaissance ou volonté de se saisir comme acteur libre constituent deux perspectives complémentaires permettant de dégager une conception convergente de la capacité d'agir, ou, si l'on préfère, des différents degrés d'autonomie.

Cela apparaît plus clairement encore quand A. Touraine (1976) applique son cadre d'analyse aux « sociétés dépendantes », c'est-à-dire « éclatées, « dualisées » et désarticulées » (p. 15), du fait qu'existe un grand décalage entre l'indépendance politique réelle et la subordination économique à une bourgeoisie étrangère qui empêche le développement d'un marché intérieur. L'une des conséquences de la désarticulation entre rapports sociaux et relations économiques est de maintenir les classes populaires (le plus souvent paysannes), non

seulement dans la subordination, mais également dans une définition d'eux-mêmes régressive. Ce que l'on prend souvent pour le résultat d'une culture ancestrale n'est en fait que la manifestation de l'adaptation à cette désarticulation et aux conditions d'action dégradées qu'elle implique (dénuement, marginalité). Ce détour par la dimension internationale permet de mieux saisir l'importance de distinguer plusieurs niveaux pour analyser l'agir : ainsi, ce n'est qu'en prenant en compte l'échelle des relations entre sociétés que l'on peut réaliser que l'indépendance juridique de certaines nations masque leur dépendance économique et sociale ; de même, des salariés pourraient être considérés comme autonomes, si l'on se centre sur les marges de manœuvre qu'ils parviennent à trouver dans une situation donnée, mais ils peuvent être vus comme dépendants du point de vue du contrôle du changement.

Agir c'est lutter pour se distinguer

Critiquant les postures structuraliste (ou objectivistes) et subjectiviste (ou phénoménologiques), P. Bourdieu développe une « théorie de la pratique », le structuralisme génétique, à partir de laquelle on peut reconstruire sa conception de l'agir. Pour l'auteur (1980a), en effet, la pratique se définit comme lieu de la dialectique entre l'*opus operatum* (l'œuvre, les produits objectivés de la pratique antérieure, les structures) et le *modus operandi* (le mode opératoire incorporé, l'*habitus*). Comprendre l'action des agents sociaux, c'est d'abord identifier le système de dispositions durables et transposables, les principes générateurs de pratiques et de représentations, déposés au fond d'eux et assurant, mieux que toute norme, la conformité des pratiques, ainsi que leur consistance. C'est également grâce à l'*habitus* que l'on peut expliquer les non-actions, le « ce n'est pas pour moi ». La mise à jour des schèmes d'action permet de comprendre pourquoi les diverses formes d'agir sont mutuellement compréhensibles et immédiatement ajustées aux structures.

L'acquisition de l'*habitus* se fait inconsciemment et les principes auxquels obéit l'agent ne sont jamais explicites (pour lui). Ces principes ne se manifestent que dans l'action et ne fonctionnent pas dans toutes les situations. L'agir résulte également des structures du champ dans lequel l'*habitus* s'insère. L'agent rencontre en effet l'ensemble des relations historiques, objectives, entre des positions ancrées dans certaines formes de pouvoir (réseau ou configuration de relations objectives entre positions, liées à des distributions différentes de

capital spécifique au champ)[1]. Et dans cette rencontre, on ne peut parler d'intention, de calcul : « La théorie de l'action que je propose (avec la notion d'*habitus*) revient à dire que la plupart des actions humaines ont pour principe tout à fait autre chose que l'intention » (1994, p. 183-4).

Il en résulte une conception de l'action comme contribuant, pour l'essentiel, à la reproduction des structures, des hiérarchies, des écarts sociaux, même si, en apparence, les choses changent. Dans ce sens, J.-C. Alexander (200) attaque ce qu'il appelle le réductionnisme de la théorie de l'*habitus* : d'une part, elle se montrerait incapable de penser la réflexivité de l'acteur, sa capacité critique, du fait que Bourdieu réduit le micro au macro, le culturel au matériel ; d'autre part, les champs sociaux, loin d'être relativement autonomes, ne seraient que des excroissances de l'économie. Et en effet, Bourdieu met essentiellement l'action sur ce qui désillusionne, ce qui empêche de croire à la totale indépendance de l'initiative. Mais comme le pointe H. Joas, l'agent bourdieusien n'est pas sans marges de manœuvre chez. En effet, si l'*habitus* permet une large palette de comportements possibles, en fonction des configurations de champ rencontrées, il permet de penser l'innovation – au sens de la radicale nouveauté par rapport aux dispositions acquises – par une relation consciente avec ces dispositions. Une telle prise de distance peut être facilitée par la reconstitution (sociologique) de la genèse des institutions légitimes, reconstitution qui, en outre, peut faire ressurgir « les possibles écartés ». C'est, en somme, à cette condition que la théorie bourdieusienne permet d'envisager que l'agent devient proprement le sujet de ses actes.

Mais, même en dehors de cette réflexivité éclairée que P. Bourdieu (1984, 2001) appelle de ses vœux, au moins dans les champs scolaires et académiques, son modèle d'analyse envisage explicitement la compréhension du changement, quand il évoque la contradiction interne à la logique du champ, l'ajustement imparfait entre *habitus* et champ, sources d'attitudes critiques, sans oublier que les relations entre différents champs peuvent évoluer (1979, pp. 147-185 ; 1994, pp. 48-51). Bien sûr, le vrai changement est chose rare, car le social résulte de l'action « des *agents* qui, bien qu'ils soient les produits de la structure, font et refont sans cesse la structure, et peuvent même, sous certaines conditions structurales, la transformer plus ou moins radicalement » (1994, p. 173).

---

[1] A propos de l'Etat, envisagé comme un champ particulier, l'expression de Bourdieu n'est pas sans proximité avec les analyses de Castoriadis, lorsqu'il écrit : « l'institution instituée fait oublier qu'elle est issue d'une longue série d'actes d'institution » (Bourdieu, 1993).

Agir c'est pouvoir jouer sur une palette de dispositions

B. Lahire contribue de deux manières à la compréhension du concept d'agir autonome : d'une part, comme nous l'avons vu au chapitre précédent, les critiques de la théorie bourdieusienne de l'*habitus* qu'il formule, avec les concepts d'appétence et de dispositions faibles ou fortes, permettent de penser l'action relativement autonome de sujets (Lahire, 2001) ; d'autre part, il s'interroge sur les usages sociaux contemporains du terme d'autonomie, en particulier dans les dispositifs scolaires en France, ce qui permet, symétriquement, de relativiser l'étendue de l'agir proprement autonome (2004, chapitre 12).

En ce qui concerne ce deuxième point, l'auteur note combien, depuis une vingtaine d'années, la référence à l'autonomie de l'élève participe de la volonté institutionnelle de « fabriquer un type d'élève particulier », en lui transmettant des « qualifications sociales » (dispositions), jugées a priori positives. Il s'agit de favoriser, par le biais d'une transformation du rôle des enseignants - appelés à devenir des guides, des personnes ressources -, une capacité à organiser son travail, à autogérer son temps, à s'auto-corriger et à s'auto-évaluer. Tout un ensemble d'aménagements spatiaux (la classe, le centre de documentation, etc.) et temporels (séquences en parallèle), ainsi que de nouveaux modes d'organisation du travail des maîtres sont supposés permettre à l'élève d'être « acteur de ses apprentissages », en posant des questions, en s'interrogeant, en allant chercher des informations. Une telle autonomie, voulue par l'institution, repose sur trois principes : transparence, objectivation et publicisation, exigences conduisant à la reconfiguration du métier d'enseignant. La remise en cause de la dépendance personnelle au maître est recherchée, mais du coup, la dépendance se déplace vers les dispositifs techniques et pédagogiques objectivés « qu'il s'agit de s'approprier pour aller seul vers le savoir » (p. 342). Mais ces objectifs institutionnels se heurtent à deux types d'obstacles. D'une part, selon les établissements scolaires, l'accent pourra être mis soit sur l'autonomie citoyenne, soit sur l'autonomie des apprentissages. D'autre part, dans la réalité, tout n'est pas codifiable et les enseignants doivent « faire avec une multitude d'*habitus* incorporés, de normes implicites, d'évidences ou d'allant-de-soi que requiert le fonctionnement ordinaire de la classe » (p. 336). Les enseignants et les élèves qui ne possèdent pas les propriétés dispositionnelles adaptées (« penser dans le sens scolairement attendu ») sont alors considérés comme rigides (enseignants) et non autonomes (élèves). « Lorsque « l'autonomie » devient une catégorie publique de perception positive des comportements et des individus, elle est du même coup productrice de stigmates (…). Il n'y a donc rien de plus contraignant que l'injonction généralisée à l'autonomie » (p. 346).

Ces analyses montrent l'intérêt de distinguer au moins deux niveaux concernant les capacités d'agir : si, à un premier niveau, celui de l'activité en situation, l'autonomie peut être cadrée par une organisation favorisant la prise d'initiatives, la co-construction de savoirs ; à un second niveau, la définition de l'objectif d'autonomisation, de l'organisation envisagée et de l'exigence de co-construction des savoirs n'est pas négociée, ni contestable (puisqu'elle a priori bonne). Selon que l'observateur privilégie l'élaboration du cadre général ou les interactions dans la situation, son analyse des cas de non-autonomie en sera radicalement différente, en faisant reposer ou non la responsabilité sur l'individu. Cette nécessité de fournir une définition suffisamment générique des capacités d'agir prend un relief accru dans le monde du travail, caractérisé par l'appel à l'autonomie dans les organisations. C'est ce que je vais aborder maintenant en rappelant, tout d'abord, les apports de la « première » sociologie du travail.

LES THEORIES DE L'ACTION ISSUES DE LA SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS

L'organisation rationnelle du travail contre l'action autonome

Le *Traité de sociologie du travail* (Friedmann et Naville) prend en compte la question de l'autonomie à la fois explicitement en utilisant le terme et implicitement en abordant les effets du taylorisme sur l'initiative ouvrière. On retiendra tout particulièrement les analyses d'A. Touraine pour qui l'autonomie professionnelle des ouvriers est d'abord associée à des formes de travail traditionnelles, c'est-à-dire non mécanisées et demeure caractérisée par *la liberté de changer* d'entreprise et de lieu, grâce à « une qualification qui ne dépend pas des caractères particuliers de l'entreprise qui les emploie » (p. 389), mais provient de l'unité professionnelle des catégories ouvrières, envisagées comme une succession de niveaux conduisant à la position de compagnon. Dans cette perspective, « l'important est que la qualification se définit moins comme un niveau de connaissance que comme un pouvoir de décision et, dans bien des cas, comme un commandement » (p. 389). Mais si l'autonomie découle de l'auto-organisation collective d'un métier, la reprise en main de l'organisation du travail par les gestionnaires, les principes dits scientifiques qu'ils mettent en œuvre et les systèmes techniques qu'ils mobilisent engendrent, par construction, de la dépendance (1965, p. 145).

Déjà, dans *Le travail en miettes* (1956), G. Friedmann, en s'intéressant aux mesures à prendre pour sortir le travail ouvrier de sa sur-spécialisation, envisageait une multitude de

dimensions sociales : formation (initiale et professionnelle), apprentissage (en usine et en tant que capacité à acquérir de nouvelles compétences), rapport au travail (intégration, insatisfaction), relations de pouvoir, culture professionnelle et loisirs. Toutes ces mesures visaient la satisfaction des désirs d'une partie des ouvriers sur-spécialisés « d'être associés à la préparation et au façonnement de leur travail » et plus généralement « d'actualiser un potentiel de coopération, de travail en équipe, de solidarité que beaucoup portent en eux » (Friedmann, 1956, p. 95). Ces éléments correspondent aux dimensions de l'autonomie identifiées par A. Honneth : l'auto-organisation, la participation et la solidarité. D'ailleurs, quand G. Friedmann pointe les effets aliénant de l'OST, il désigne par là les dénis de reconnaissance dont souffre l'ouvrier spécialisé et se caractérisant par « la conscience de ne jamais pouvoir achever une tâche, de ne jamais pouvoir, en prenant du recul, se dire qu'il a réalisé quelque chose lui-même et qu'il l'a bien fait » (1956, p. 249).

En examinant les effets de l'automation, P. Naville identifie une forme de perte d'autonomie proche de celle décrite par A. Touraine et qui tient à l'interdépendance accrue entre opérateurs : « avec l'éloignement des processus productifs directs, ces emplois entraînent aussi une forme d'attention collective, de travail en réseau, d'inter-responsabilité, qui peut être génératrice d'irritation, d'énervement, mêlés de lassitude, d'ennui, et d'un effacement prononcé de toute curiosité » (Naville, 1963, p. 54). D'autant plus que l'ordre de succession des tâches étant piloté par le système, cela rend plus cruciale l'efficacité de la coordination mutuelle au sein d'équipes intégrées concourant immédiatement à la conduite et au contrôle des machines. Si l'automatisation engendre le sentiment de soumission plus grande à une équipe, à l'organisation du travail globale de l'atelier, de l'entreprise, l'aliénation « ne peut être vaincue qu'en atteignant une conscience collective soustraite au sentiment de subordination » (p. 189).

Automatisation, incomplétude des règles et autonomie octroyée

Le courant de la régulation (Reynaud, 1989 ; Terssac, 1992) met quant à lui l'accent sur l'incomplétude des règles définissant le travail et les marges de manœuvre qui en résultent pour les opérateurs : ceux-ci sont envisagés comme co-construisant le social, contribuant à la « production conjointe de règles jamais totalement stabilisées, mais toujours renégociées » (Terrsac, 1992, p. 29). Car les pratiques clandestines, fruits des initiatives ouvrières prenant appui sur l'incomplétude des règles, intègrent des préoccupations d'efficacité tout autant que la rationalité gestionnaire. Certes, l'existence de négociations, formelles ou informelles,

autour de l'élaboration de règles conjointes, prouve que les acteurs en présence ont reconnu mutuellement la rationalité de l'autre[1]. Toutefois, note G. de Terrsac, cette volonté de reconnaissance des opérateurs peut être instrumentalisée par l'encadrement, institutionnalisant les seules pratiques profitables. Il en va ainsi dans les productions automatisées, où pour réaliser leurs missions de supervision, les groupes d'exécution se voient octroyer de l'autonomie, « condition d'efficacité et de fonctionnement de l'automatisation » (p. 47). Or, si « l'efficacité des systèmes de production automatisés dépend de la mobilisation collective du groupe d'exécution » (p. 75), ce qui s'apparente à une autonomie, « est-elle un contournement des règles officielles ou le complément requis pour obtenir les résultats attendus et fixés par l'encadrement » (p. 76) ? G. de Terrsac note alors que, si les règles ne peuvent être efficaces que s'il y a de l'autonomie, « les « lacunes » du règlement, leur apparente imprécision, n'en sont pas moins des « obligations implicites de production » (p. 81). L'incomplétude des règles constitue alors une espèce particulière de règles, invisibles mais tout aussi exigeantes, indiquant le comportement que l'encadrement attend pour l'atteinte des objectifs. En somme, « l'autonomie des exécutants est de plus en plus contrôlée » (p. 108).

Mais, au lieu de conclure à l'absence d'autonomie réelle, l'auteur réintroduit de la négociation, pour ainsi dire au deuxième degré : « pour faire accepter l'obligation de production, l'encadrement concède des degrés de liberté (…) ; pour faire valoir son autonomie auprès de l'encadrement, les exécutants tentent d'arriver au résultat en (…) intégrant les obligations de production » (p. 113-14). Néanmoins, la négociation peut être envisagée comme étant elle-même instrumentalisée, suite à une longue expérience managériale : « le management affiche la perte de contrôle comme une source de contrôle (…) en particulier, en leur fournissant des aides qui constituent autant de moyens pour forcer la décision » (p. 267). En d'autres termes, le management se sert et de l'autonomie et des formes tacites de « marchandage », parce qu'il sait, par expérience, qu'il ne peut tout prévoir et que cela satisfait une revendication latente ; les exécutants, pour conserver des marges d'autonomie, se sentent une obligation de réciprocité et exercent un autocontrôle qui les conduit à mobiliser en permanence toutes leurs compétences pour assurer la fluidité de la production.

[1] Nous retrouvons l'importance de la lutte pour la reconnaissance, mais également du conflit ou de la rencontre entre plusieurs sources rationnelles de l'action (Weber, Touraine).

En somme, si, à un premier degré d'analyse, les initiatives prises localement expriment une capacité inventive, susceptible, en outre, d'être institutionnellement reconnue (puisqu'elle est prescrite, contrôlée, évaluée), à un second niveau d'analyse, on peut : d'une part, faire remarquer que ces capacités d'initiative attendues ne sont pas nécessairement disponibles chez tous les salariés (l'échec à inventer peut alors produire le même déni de reconnaissance que celui causé par l'OST stricte) ; et, d'autre part, objecter qu'accepter des marges de manœuvre là où le management les attend, c'est se soumettre à la contrainte de l'encadrement, ce qui est bien le contraire de l'autonomie. Bien entendu, on peut imaginer que, dans certaines situations, l'acceptation de l'autonomie octroyée soit un moyen d'accéder à une autonomie réelle (rationalité stratégique, cynisme).

De plus, chaque renouvellement technico-organisationnel est potentiellement l'occasion de déplacer le lieu de l'autonomie octroyée, les exécutants ne choisissant pas ce déplacement (les capacités d'auto-institution sont bien remises en cause). Enfin, les évaluations de l'atteinte des objectifs, sous contrainte d'autonomie, étant le plus souvent individuelles, voire même s'accompagnant de mise en compétition des salariés, il y a de fortes chances pour que soit empêchée la constitution de collectifs d'opposition à l'organisation, pourtant source de contre-pouvoir, cette dimension essentielle de l'autonomie. En d'autres termes, s'il y a bien fluctuation entre autonomisation, à la marge, et reprise en main managériale, c'est l'acteur de la régulation de contrôle qui, *in fine*, déplace le curseur.

Nouvelles formes d'organisation et inégalité d'accès à l'autonomie

Cette course apparemment sans fin entre prise d'autonomie des salariés et tentative d'instrumentalisation de cette prise d'autonomie par les dirigeants a également été analysée par C. Castoriadis pour qui, tôt ou tard, émerge, de façon apparemment durable, l'apathie et la dépolitisation. C'est que la production de décisions gestionnaires tient également compte de la contre-gestion : « rappelons qu'il apparaît dans cette lutte une dialectique permanente : de même que les moyens utilisés par la direction contre les ouvriers peuvent être repris par ceux-ci et retournés contre elle, de même, la direction arrive à récupérer des positions conquises par les ouvriers et à la limite, à utiliser même leur organisation informelle. Mais chacune de ces récupérations suscite à la longue une réponse à un autre niveau » (Castoriadis, 1975, p. 111).

De nombreuses recherches confirment ce cadre d'analyse. Ainsi, Dominique Martin (1995), étudiant les dispositifs institutionnels de participation, souligne que l'organisation scientifique du travail ne recule que si l'octroi de la participation s'inscrit dans un

environnement très précis (forte tradition de la négociation, forte syndicalisation, revendication des salariés pour une modification de l'organisation du travail, négociation préalable de l'expérience) et à condition, également, qu'elle constitue la première étape d'un processus plus large, graduel, qui conduit peu à peu à l'élargissement du champ de la participation. Or, non seulement, certains salariés sont soumis à une plus grande sujétion à la rapidité de fonctionnement de dispositifs techniques, non seulement ils n'interviennent guère sur la conception des projets de changement, mais, par l'intermédiaire des nouvelles règles de gestion (entretiens de progrès, codification des tâches, individualisation des carrières et des salaires), l'intervention de l'encadrement et de la direction du personnel vont croissants, tandis que décroissent les « conduites protestataires ».

Dans une perspective proche, C. Thuderoz (1996) rappelle que la nouvelle donne productive profite surtout aux salariés qui possèdent, dès leur entrée dans le monde du travail (du fait de leur socialisation antérieure), une plus grande capacité d'autonomie. F. de Conninck (1999), examinant l'effet des nouvelles formes d'organisation du travail (procédures de qualité, injonction à l'engagement et accroissement d'interrelations volatiles) sur la capacité des salariés à conserver/développer certaines marges d'autonomie, met surtout en avant le caractère ambigu de leurs effets. En effet, d'un côté, la relation avec la hiérarchie de proximité est sans doute moins personnalisée, mais d'un autre, le pouvoir parait abstrait, hors de portée, tout en cherchant à instituer « un plus grand contrôle des opérateurs sur eux-mêmes » (p. 282). Si la brutalité des rapports sociaux semble s'estomper, elle est remplacée par la volonté de normaliser la posture cognitive et les comportements, ce qui s'oppose à l'exigence d'inventivité pour répondre aux aléas d'une production complexe.

Dans un sens complémentaire, J.-P. Durand (2004), examinant les effets de l'implication contrainte, identifie un redoublement de l'aliénation « par le masque renforcé du rapport salarial, opéré par l'octroi d'espaces d'autonomie » (p. 17). Les directions d'entreprise laissent les salariés conquérir des marges de liberté, mais en reprenant régulièrement les choses en main, notamment, en remodifiant l'organisation. On peut alors parler de « dialectique entre autonomie des exécutants et contrôle de l'encadrement », au sein d'un « compromis productif dynamique ». Et parmi ces espaces d'autonomie tolérés, J.-P. Durand insiste sur le jeu social, en ses différentes dimensions : le jeu entre pairs (rivaliser sur des aspects non centraux de l'activité, pour s'affirmer dans la conquête de micro-marges d'autonomie) et le jeu avec la hiérarchie (pour produire des ajustements), procurant du contentement dans le travail et produisant du consentement.

Enfin, ces résultats sont confirmés, en toute franchise, par les réflexions de C. Everaere (2001) qui, défendant une conception gestionnaire, précise que « l'autonomie est fille de l'autogestion et, s'étant débarrassée des enjeux relatifs à la gestion globale de l'entreprise, elle a été allègrement adoptée par le capitalisme moderne ». En d'autres termes, une autonomie des salariés, des unités de production n'est envisageable, du point de vue de la direction, que si elle demeure strictement circonscrite à « la mise en œuvre des moyens requis pour atteindre des objectifs qui sont irrémédiablement fixés à un niveau supérieur à celui des opérateurs autonomes ».

Pouvoir d'être soi-même et exigence de respect

R. Sainsaulieu (1988/1977), réinterprétant le schéma hégélien de la dialectique du maître et de l'esclave, retient que « c'est en sortant vainqueur du conflit que l'on est pleinement libre de raisonner. Si le sujet reste dépendant d'un autre, il ne pourra éviter que l'activité de son esprit ne soit en fait concentrée sur les conséquences de cette domination. Le conflit est au cœur même des processus de la reconnaissance de soi » (p. 321). Sur cette base, il suggère que « toute une sociologie du *pouvoir d'être soi-même* pourrait ainsi être développée pour mieux comprendre les circonstances sociales du façonnement des identités » (p. 327). Ce qu'il met lui-même en application, en s'intéressant aux effets des dispositions acquises en dehors du monde du travail et des trajectoires professionnelles, sur la capacité des individus au travail à lutter pour la reconnaissance de leur être. Nous retrouvons, dans le cadre de l'activité professionnelle, les dimensions déjà évoquées concernant l'articulation entre lutte pour la reconnaissance, construction identitaire et revendication : « si le pouvoir social est si fortement recherché, c'est que l'individu risque dans toute relation la perte de la reconnaissance de soi. L'identité individuelle est intimement liée au pouvoir, car elle dépend des moyens de lutte que l'individu trouve dans son expérience sociale pour imposer et faire respecter sa différence » (p. 342). Dans ce contexte, les nouvelles formes d'organisation du travail n'abolissent pas la dépendance : « l'exploitation culturelle consiste à diffuser des formes d'aliénation relatives en forçant les gens à se couler dans le moule de personnages collectifs sans pouvoir s'en défaire » (p. 411). Cette difficulté à ne pas adhérer au rôle, difficulté que Sainsaulieu avait déjà identifiée dans les années 1970, prend de nos jours, comme nous l'avons vu, un relief accru du fait que l'autonomie devient une injonction.

Un autre regard sur les possibilités dont disposent les individus pour devenir les acteurs de leur vie est proposé par R. Sennett (2000). S'intéressant aux différentes formes de

flexibilité, l'auteur s'interroge : quelles conséquences provoque la disponibilité permanente à s'adapter aux transformations des postes et du marché de l'emploi ? Quel type d'agir peut engendrer l'absence de sentiment de moi durable ? L'auteur met en avant trois répercutions majeures du « capitalisme de court terme » : d'une part, « l'expérience d'un temps disjoint menace l'aptitude des gens à se forger un caractère au travers de récits continus » (p. 37)[1] ; d'autre part, les valeurs de fidélité et de solidarité ont fait place au détachement et à un esprit superficiel de coopération ; et enfin, les individus se sentent responsables de ce qu'ils subissent. Cette impossibilité à se projeter, doublée de culpabilité, provient, notamment, de ce que la flexibilité réduit considérablement les possibilités d'élaborer des routines, alors que celles-ci peuvent s'avérer, pour les individus les moins dotés en capitaux, une ressource pour négocier leur coopération et un élément de sécurité.

Tout le monde ne perd pas nécessairement au change, car de nouvelles structures de pouvoir et de contrôle se dégagent, s'appuyant sur : la réinvention discontinue des institutions ; la spécialisation flexible de la production ; et la concentration, sans centralisation, du pouvoir (p. 62-79). R. Sennett insiste, tout particulièrement, sur le rôle de dispositifs gestionnaires à base de TIC (progiciels intégrés) qui permettent de normaliser les procédures entre entités éloignées et, ainsi, d'éviter les redondances tout en accélérant les reconfigurations. Grâce à cette fluidité, non plus seulement de la production, mais de l'organisation étendue, le management envoie des signaux aux « marchés » pour leur montrer qu'il est capable de produire le changement.

Si le contrôle de l'ordre demeure, il s'avère difficile à saisir (puisque les transformations sont supposées pilotées par le client), tout comme l'ordre lui-même, brouillé par les transformations incessantes qui se traduisent, non seulement par la dématérialisation des activités, mais également par l'impossibilité d'intervenir sur les processus productifs. Cette désappropriation s'accompagne d'une perte de qualification, que ne peut venir compenser une éventuelle association des salariés puisqu'ils ne se rencontrent plus (horaires disjoints, espaces distincts, emplois précaires), ou sont poussés à dénoncer publiquement leurs insuffisances pour améliorer en permanence la qualité tandis que la « répudiation de l'autorité » ne leur permet guère de se coaliser contre une figure de commandement. Ne pouvant ni acquérir un savoir-faire spécifique, ni résoudre des difficultés (les occasions d'apprendre sont très

[1] Nous retrouvons l'exigence d'expérience complète dont parle H. Joas, voir plus haut.

réduites), ni modifier les organes de commandes/programmation, les nouveaux exécutants ne peuvent guère mobiliser leurs facultés inventive.

Ce déni de l'expérience, inscrit au cœur des organisations flexibles, cet état de vulnérabilité inscrit dans les mécanismes du marché du travail, engendrent une identité précaire, un détachement par rapport aux professions, et une confusion quant à la place occupée au sein de la société. Renforcée par l'expérience du licenciement et du sacrifice de la vie familiale, cette identité en pointillés ravive la prise de conscience de la dépendance (par rapport aux autres), dépendance vécue dès lors sur le mode de la honte : « la honte de la dépendance a une conséquence pratique [et pas seulement éthique]. Elle érode la confiance et l'engagement mutuels » (p. 200).

Pour sortir de la dépendance, pour reconquérir de l'autonomie, R. Sennett (2003) met en avant l'importance du *respect* et recense les conditions sociales de son émergence. Tout d'abord, pour mériter le respect, les individus sont incités à ne pas gaspiller leur talent, mais à le développer, comme s'ils possédaient des potentialités qu'ils auraient pour responsabilité de développer. Or, les aptitudes et les compétences cognitives sont le résultat de la socialisation, laquelle explique leur distribution inégalitaire. Dès lors, reprocher aux disqualifiés leur manque de talents, c'est confondre le mérite et les dispositions héritées, c'est provoquer une perte de respect pour soi. La seconde dimension socialement valorisée pour mériter le respect consiste à ne pas dépendre des autres : il serait ainsi honteux, car infantilisant, d'être assisté. Mais, en contraignant les pauvres à occuper les emplois les moins qualifiés, les critiques de l'Etat social ne font que raviver la honte qu'ils éprouvent vis-à-vis d'eux-mêmes. En somme, selon la conception dominante, ne méritent le respect, que ceux qui ne sont pas dépendants.

Les réflexions de R. Sennett peuvent être vues comme une confirmation et comme un prolongement aussi bien des travaux d'A. Honneth sur la reconnaissance appliquée au monde du travail, que des études de Friedmann et Naville, en termes de conséquences de l'automation. Je retiendrai tout particulièrement : la faible inventivité, faute d'avoir des occasions d'apprendre et d'intervenir ; l'importance de pouvoir se projeter dans l'avenir ; l'importance du changement permanent (le capitalisme flexible) qui déborde le cadre de l'entreprise et a fortiori de la situation ; les formes du manque de confiance (méfiance) ; l'importance d'avoir un ennemi bien identifiable (le caractère illisible de l'ordre et du contrôle) ; et la difficulté à sortir du sentiment de culpabilité quand on se retrouve en position de dépendance.

LES INDICATEURS SOCIAUX DE L'AGIR

Il est maintenant possible de proposer une synthèse pour identifier les dimensions constitutives de l'agir.

Capacités d'auto-institution

La capacité *d'auto-institution* constitue la dimension essentielle des capacités d'agir. Elle permet de tenir compte de ce qu'il y a de proprement "politique" dans l'action, mais aussi du fait que l'action « déborde » de l'activité, qu'elle la précède et la prolonge. Elle se situe, en effet, à deux niveaux : celui de la définition d'un bien commun (Arendt), de l'élaboration de valeurs (Joas), de finalités ultimes (Castoriadis), de règles morales (Durkheim) ; et, s'appuyant sur ces valeurs, la capacité de donner un sens à un ensemble d'activités (Weber), dans le déroulement même de l'action (Joas). C'est finalement mettre en évidence l'existence d'un type d'action particulier : celui permettant d'élaborer les fins ultimes, les règles morales, les super-règles en somme. On peut ainsi considérer qu'un individu qui ne parvient plus à trouver de sens à son travail salarié, même s'il exécute sa tâche, n'agit pas au sens fort du terme et qu'il n'est pas autonome.

Cette capacité est d'autant plus structurante qu'elle est source de *construction identitaire*, d'affirmation de sa singularité, de confiance en soi (pour inventer en s'isolant provisoirement), de respect de soi (pour participer à vie collective) et d'estime de soi (pour être solidaire). Pouvoir d'être soi-même, cette dimension souligne l'importance de la *reconnaissance* par les autres (pairs, hiérarchiques) de la volonté d'autoréalisation, reconnaissance claire et pérenne (A. Honneth), manifestée avec tact (Sennett), c'est-à-dire sans stigmatisation. En ce sens, elle est nécessairement collective et instituée (Castoriadis). Toutefois, la reconnaissance peut se retourner contre l'auto-institution, comme l'illustrent, soit le cas de la stigmatisation, soit le cas des individus faiblement qualifiés (pas de capital scolaire) qui, promus par une entreprise, risquent de se retrouver dépendants de cette dernière. Cette dimension souligne également que pour agir au sens fort, les individus doivent pouvoir se projeter dans un avenir saisissable, exister dans une perspective diachronique, longitudinale, ce qui concrètement renvoie à la possibilité d'*élaborer un projet professionnel* relativement *indépendant d'un type* de poste.

Capacité d'invention

La possibilité d'imaginer et de mettre en œuvre des *solutions innovantes* – ce que l'on peut appeler la *créativité de l'agir* (H. Joas) - se traduit, dans la sphère professionnelle, par la

prise d'initiative et la participation aux décisions. Fort de cette capacité et à condition que les objectifs ne soient pas imposés de l'extérieur (ou que l'activité ne soit pas orientée par la seule rationalité en finalité), les salariés peuvent conserver à l'action son potentiel de créativité par une prise de distance (réflexivité) – éventuellement appuyée sur une discussion collective - au sein même de l'agir, réflexivité d'autant plus fondée qu'elle s'appuie sur un *jugement approprié* concernant la *nature de la situation* dans laquelle les individus se trouvent (posséder l'arrière-fond pertinent d'évidences).

On voit que cette dimension requiert des salariés qu'ils puissent acquérir et faire évoluer un ensemble de dispositions, de méta-*compétences* portant, d'une part, sur la possibilité d'interpréter avec justesse les cadres de la situation et, d'autre part, sur une capacité à mobiliser cette interprétation dans un débat argumenté pour définir collectivement les fins de l'activité (dimension réflexive), en faisant référence à des valeurs (bien commun) dépassant l'activité. Idéalement, la créativité repose sur une autre méta-compétence qui consiste à articuler imagination et réalisme (prise de distance vis-à-vis de la rationalité instrumentale), *préservation d'un quant-à-soi* face aux pressions sociales à consommer et à réussir individuellement. Complémentaires de celles acquises lors de formations, ces méta-compétences sont progressivement construites grâce à une expérience complète, c'est-à-dire non-tronquée (Joas), lors de laquelle les individus ont pu prendre le temps d'achever, selon leur conception du travail bien fait, ce qui s'avère plus qu'une tâche (Friedmann). Cette expérience est acquise le long de trajectoires individuelles, mais aussi collectives, et transmises selon des processus qui échappent au contrôle des institutions, ne serait-ce que parce qu'elles passent, le plus souvent, inaperçues aux yeux des intéressés eux-mêmes.

Les capacités d'initiatives ne portent plus sur la trajectoire professionnelle, mais sur l'organisation du travail quotidien, plus ancrée dans des situations limitées. Initiative et auto-institution sont liées, tout particulièrement par la reconnaissance des efforts consentis. Elles s'appuient, par ailleurs, sur un ensemble de compétences détaillées plus bas.

Dispositions à dialoguer de façon authentique

Les capacités collectives d'auto-institution et de créativité requièrent par ailleurs des *dispositions à dialoguer de façon authentique*, ce qui suppose deux types de conditions : la mise à l'écart des rapports de force ; et l'égale aptitude à intervenir dans un débat public, ce qui soulève en soi d'épineux problèmes. En effet, même à supposer que tous les intervenants d'une discussion soient de bonne foi, l'inégale distribution des capitaux culturels et scolaires,

les formes non problématisées de rapports de domination informels rendent bien problématique la possibilité que chacun s'exprime, écoute les arguments des autres, soupèse le pour et le contre, admette ses torts, ou prolonge la discussion par une série de débats. Néanmoins, le modèle idéal de la communication sans domination constitue une grille de lecture des pratiques réelles pour mieux en apprécier le degré de non-authenticité et, partant, d'autonomie ou d'absence d'autonomie.

Capacité à s'opposer collectivement

La lutte pour l'accès à l'action autonome correspond à la possibilité de s'opposer : d'une part, pour faire reconnaître le droit à l'autoréalisation (respect) ; d'autre part, pour défendre une autre conception des finalités de l'activité (l'auto-institution s'exerce en partie sous la forme d'un conflit entre différentes motivations de l'action, rationalité en finalité, stratégique et rationalité en valeur - professionnelle) ; et enfin, pour mettre en avant la contribution à l'efficacité collective (efforts consentis, compétences acquises). Cette dimension permet de prendre en compte l'importance d'exercer un contre-pouvoir vis-à-vis de toutes les tentatives (managériales et des groupes professionnels en compétition) de limiter la capacité d'auto-institution/autoréalisation ou de nier/ignorer les contributions spécifiques à l'efficacité collective. Cette capacité à s'opposer ne peut être durable et pertinente qu'à condition de s'inscrire dans un *collectif* suffisamment pérenne et organisé. Ce qui suppose une capacité relationnelle qui sera examinée plus bas. Elle constitue, par ailleurs, le fondement indispensable pour procéder à un réel processus de négociation et n'a pas toujours besoin d'être manifestée.

Compétences techniques et organisationnelles

La capacité de prendre des initiatives dans le cas du changement technico-organisationnel permanent, dépend de plusieurs catégories de compétences.

* *Dispositions cognitives acquises lors de la socialisation primaire*. On pense d'abord à la possession de savoirs et savoir-faire spécifiques. Mais pour agir dans un environnement régulièrement changeant, il faut posséder une aptitude plus générale, une disposition acquise lors de la socialisation primaire et qui a habitué les personnes à apprendre en permanence de nouveaux savoirs, une compétence à expérimenter, à demeurer à l'aise face à l'obsolescence non seulement des outils, mais aussi des repères professionnels. Cette capacité générique a pour l'essentiel été acquise avant l'entrée dans le monde du travail.

* *Compétences techniques de haut niveau et compétences pratiques.* Compte également la maîtrise globale des processus de production. Des études longues, de préférence dans une discipline technologique, en permettant de comprendre la logique de fonctionnement et l'architecture générique des systèmes techniques permet, en cas d'évolution ou de panne, de ne pas être dérouté et de commencer par essayer de retrouver par soi-même les fonctionnalités ou de chercher à dépanner en mettant en œuvre une stratégie de diagnostic (on imagine plus facilement où doivent se trouver les différents composants utiles). Ce type de compétences permet de participer plus légitimement au contrôle du changement technique. Elle bénéficie des compétences cognitives et peuvent alimenter, aussi bien l'acquisition de compétences pratiques que l'acquisition/déploiement d'une attitude de veille. De façon complémentaire, la connaissance des principes génériques des systèmes techniques peut être acquise, plus ou moins partiellement, par l'expérience pratique, le temps passé à expérimenter par soi-même. Mais, le plus souvent, les compétences pratiques sont limitées : n'étant que faiblement génériques, elles survivent rarement aux ruptures technologiques.

* *Connaissance intime des rouages de l'organisation*. A travers cette dimension, il est possible de tenir compte de l'importance d'une connaissance fine de l'entreprise, de ses spécificités (par exemple, culturelle), de ses hiérarchies formelles et informelles, de ses réseaux et de leur pertinence en fonction de différents besoins. C'est au fond mettre l'accent sur les capacités à tirer profit d'un certain type de connaissance pour agir de façon fluide, avec aisance, de savoir naviguer au travers des remises en cause de l'environnement professionnel.

Compétences relationnelles

Cette dimension est sous-entendue dans plusieurs points évoqués plus haut (élaboration de valeurs, reconnaissance collective, capacité de s'opposer). Par ailleurs, pouvoir s'appuyer sur un ou des collectifs pérennes permet de gagner du temps pour mieux connaître les rouages d'une organisation, de se tenir toujours au courant des innovations, de trouver de l'aide pour utiliser un dispositif. Or, il s'agit là d'une véritable capacité. Tout le monde ne sait pas forcément rejoindre un collectif établi, contribuer à le renouveler ou à en élaborer un nouveau, surtout si cette démarche est intéressée, c'est-à-dire si elle n'est motivée que par la perspective de préserver son employabilité.

Appétence "maîtrisée" à acquérir de nouvelles compétences

Les individus doivent en outre posséder une appétence à mettre en œuvre, non seulement leurs savoirs et savoir-faire, mais aussi leur capacité à apprendre de nouvelles

connaissances, d'entretenir de nouvelles relations. Cette appétence n'est ni donnée ni acquise définitivement, elle peut, comme le suggère B. Lahire, être mise en sommeil, par lassitude, manque de reconnaissance, ou perte de sens (à quoi bon toujours être sur la brèche ?). L'absence d'appétence correspond à la perte de curiosité que P. Naville avait identifiée chez les opérateurs, comme résultant de l'automation, et tout particulièrement de l'interdépendance accrue. Il faut insister sur une conséquence paradoxale de cette appétence. Si elle n'est pas maîtrisée, c'est-à-dire si elle n'est pas mobilisée avec suffisamment de distance, en d'autres termes si l'individu se laisse emporter par sa volonté de toujours expérimenter, découvrir, se tenir au courant, elle peut fonctionner comme un facteur de dépendance et faire perdre le sens de la technique qui, de moyen, devient sa propre finalité.

UNE DEFINITION OPERATIONNELLE DE LA DYNAMIQUE DES CAPACITES D'ACTION

Quatre stades caractéristiques de l'agir émancipateur

Cet ensemble de dimensions contribue à façonner une définition opérationnelle de l'autonomie comme moment dans une dynamique des capacités de l'agir émancipateur, dynamique elle-même objectivable, selon que les capacités d'auto-organisation sont plus ou moins reconnues, que les capacités d'initiatives sont plus ou moins présentes et que les marges de manœuvre ont pu ou non être gagnées collectivement. Ce à quoi il faut ajouter l'accès aux formes collectives d'action sociale (freinage, grève du zèle, grève sauvage, syndicalisation, pétitions, etc.). Plus précisément, pour éclairer cette variabilité des capacités d'agir (ou ces degrés dans l'autonomie), le tableau ci-dessous propose une typologie selon les valeurs des deux premières dimensions qui me paraissent essentielles. Ce tableau permet d'identifier quatre moments particulièrement structurants des capacités de l'agir émancipateur ou quatre degrés dans l'autonomie.

Tableau 6. 1 - Les fondements logiques des quatre types de capacité d'agir

	Auto-institution empêchée	Auto-institution limitée	Auto-auto-institution développée
Capacité d'invention empêchée	Dépendance		
Capacité d'invention limitée		Résignation	Autonomie
Capacité d'invention développée			Indépendance

Cette façon d'envisager l'articulation entre changement technico-organisationnel et autonomie, en l'élargissant à une tentative de définition opérationnelle des capacités de l'agir

émancipateur montre la complexité de la question de l'autonomie qui n'est pas un attribut porté par des individus, mais le résultat de processus s'étageant sur plusieurs niveaux, processus jamais totalement achevés, sans être pour autant réductibles à une remise à zéro régulière. Notons également que cette typologie constitue une grille d'analyse, non une description du réel. Pour définir plus précisément ces quatre degrés, un commentaire général et une description figurent dans le tableau ci-après.

L'indépendance

Correspondant à un degré maximum de capacité d'agir, l'indépendance ou interdépendance dissymétrique favorable, renvoie à la possibilité idéale de « faire de sa vie une création durable » (H. Arendt). La capacité d'auto-institution y est très importante, bénéficiant des transformations technico-organisationnelles. Elle caractérise des individus et des collectifs porteurs de projets professionnels largement indépendants des entreprises, ayant acquis une reconnaissance suffisamment importante (réputation) pour être en mesure d'octroyer/entraver la reconnaissance (éventuellement institutionnelle) des autres.

La créativité peut d'autant plus aisément se déployer qu'elle s'appuie sur le contrôle du changement, lequel s'articule au projet professionnel (auto-institution) et à la trame des valeurs. De plus, l'indépendance gagne à la possession de capacités cognitives, de compétences relatives au système technico-organisationnel, d'une appétence maîtrisée, de cursus scolaires longs et/ou d'une pratique prolongée de l'expérimentation. La capacité à s'opposer collectivement existe, mais elle n'est que rarement mobilisée.

L'autonomie

Elle désigne un degré intermédiaire, la dissymétrie demeure favorable, mais l'individu (ou le collectif) rencontre plus de limite dans sa volonté de faire reconnaître son identité, ses compétences spécifiques, son projet. Le projet professionnel demeure porteur. Toutefois, du fait de la plus grande dépendance vis-à-vis d'une organisation (reconnaissance institutionnelle avec faible qualification) ou d'un type de poste, mais également du fait de la faiblesse du contrôle sur le changement technico-organisationnel, la capacité d'agir au sens fort est déjà plus restreinte. L'appartenance à un collectif pérenne et structuré, permettant éventuellement l'accès à des ressources pertinentes, peut être un tremplin pour agir de façon plus indépendante, notamment par le biais d'inventions, d'initiatives qui sont assez souvent l'objet de reconnaissance par les pairs et l'institution. Symétriquement, si l'appui d'un tel collectif

vient à manquer, si les dispositions cognitives sont insuffisantes, une série de transformations technico-organisationnelles peut conduire à une posture de résignation.

La résignation

Celle-ci se caractérise par une faible capacité d'auto-institution : un projet professionnel peu adapté au contexte, ou trop lié à un type de poste, ou encore trop dépendant d'une entreprise particulière, par les expériences tronquées auxquelles il permet d'accéder, empêche l'accumulation de ressources et l'adaptation des dispositions acquises, tout particulièrement dans un contexte de changement permanent. Des initiatives peuvent avoir lieu, mais elles n'ont pas l'ampleur suffisante pour résister au prochain train de transformation (l'adaptation au changement est précaire, sans cesse remise en cause). Le manque de capacités cognitives renforce ce processus en réduisant la maîtrise globale du système technico-organisationnel.

La capacité à s'opposer collectivement peut permettre d'accéder, de façon sans doute fragile, à une posture plus autonome, notamment pour faire reconnaître, à défaut d'une capacité d'autoréalisation, un minimum de respect. Suivie de succès, cette opposition peut renforcer la confiance en soi et la création de solutions innovantes. Une dynamique de sortie de la résignation peut s'enclencher. Réciproquement, l'impossibilité d'accéder à ce type de ressource, la faible de reconnaissance des efforts et compétences spécifiques acquises, l'entrave éventuellement instituée à la prise d'initiative, tous ces éléments prolongent l'ancrage dans la résignation, voire préparent l'évolution vers la dépendance.

La dépendance

Ce terme désigne un stade où la dissymétrie des capacités d'agir est la plus marquée, l'individu dépendant fortement du soutien, de l'entraide, des autres sans pouvoir le leur rendre ou sans pouvoir négocier sa coopération. A ce stade, les projets de réalisation professionnelle sont très réduits, la projection dans l'avenir abolie, les capacités d'initiative peu valorisées : en un mot, l'exécution de tâches a du mal à s'inscrire dans une action qui aurait du sens (pour les individus et les collectifs). La reconnaissance est ici soit inexistante (on ignore la spécificité de la personne ou du collectif, ou on la traite de façon stigmatisante), soit trop liée à une entreprise particulière ou un type de poste. Les salariés dépendants ont par ailleurs des difficultés à s'inscrire dans des collectifs susceptibles de s'opposer efficacement et ne parviennent pas à exercer une action communicationnelle pertinente (il est plus facile d'extorquer leur consentement).

Tableau 6. 2 - Caractéristiques opérationnelles des quatre capacités d'action types

	Dépendance	Résignation	Autonomie	Indépendance
Capacité d'auto-institution (projet professionnel indépendant d'une organisation)	Capacité faible, voire très faible Peu de projection, pas de projet professionnel	Projet professionnel dépend des décisions structurelles Projets faiblement cumulables	Capacité importante à se projeter, à donner un sens cumulable à l'action en situation de changement	Capacité importante, cumulable Peut entraver institutionnellement la capacité d'auto-institution des autres
Capacité d'initiative	Inexistante par choix pour faute de compétences adaptées	Limitée et facilement remise en cause	Importante, mais susceptible d'être remise en cause si le collectif se délite	Importante et stable, le collectif étant lui-même dotés de ressources pertinentes
Capacité à organiser/contrôler le changement	Non	Non (mais capacité d'adaptation)	Partielle	Oui
Degré de reconnaissance	Très faible Ou trop liée à l'organisation	Faible et aléatoire	Reconnaissance instituée mais non spécifique de l'organisation	Institue la reconnaissance, grâce à la réputation acquise
Dispositions à une communication authentique	Faible capacité à intervenir dans le débat (ignorance du fond et des normes de production argumentaire) L'accord est imposé	Capacité à intervenir dans le débat (connaissance du fond et ignorance des normes de production argumentaire) L'accord est imposé	Faible capacité à intervenir dans le débat (connaissance du fond et des normes de production argumentaire) L'accord est négocié	Peut imposer, sans violence, l'accord et sait mobiliser des arguments pertinents Peut plus facilement triompher dans le débat
Capacité à s'opposer collectivement	Très faible	Moyenne (collectif fragilisé, peu pertinent)	Importante et fréquemment envisagée	Importante, mais rarement mobilisée
Compétences (cognitives, techniques et organisationnelles)	Très faibles	Moyennes sauf pour cognitives (faibles)	Importantes sauf pour cognitives (moyennes)	Peuvent être importantes
Compétences relationnelles	Faibles	Moyennes	Fortes	Moyennes
Appétence maîtrisée	Faible	Moyenne	Forte	Moyenne

Examinons maintenant la pertinence de cette grille pour rendre compte des trois terrains sélectionnés.

DYNAMIQUE DES CAPACITES D'AGIR ET ENSEIGNEMENT EN LIGNE

Les enseignants, même quand ils possèdent une expérience déjà ancienne d'utilisation des TIC ou de l'enseignement à distance, n'en sont pas moins confrontés, en passant à la pratique de l'enseignement en ligne, à la découverte d'une situation nouvelle. De plus, cette évolution est soit imposée par le management dans les entreprises où règne une mise en concurrence accrue des salariés, soit décidée par un sous-groupe d'enseignants et d'administrateurs dans les universités, sans grande concertation, ni sans que cette initiative soit fondée sur des arguments pédagogiques indiscutables. Ce mode d'introduction ne favorise guère les échanges argumentés sur des bases rationnelles entre collègues partageant les mêmes finalités.

** Capacité d'auto-institution et degré de reconnaissance*

Le passage au *e-learning* pose la question des finalités de l'enseignement : celui-ci peut-il réellement se passer des relations interpersonnelles, partiellement imprévisibles, produisant leur effet éducatif sur la durée, se nourrissant de précisions, de rectifications successives de malentendus, qui non seulement requièrent la présence, mais surtout la contemporanéité ? De plus, la dispense des cours en ligne est sous-tendue par l'idée que l'enseignement peut se réduire à une activité et que celle-ci peut s'envisager comme une succession d'objectifs et de moyens, de connaissances précises à acquérir/construire et de modalités d'évaluation.

Or, vis-à-vis de ces enjeux (finalités de l'enseignement, découpage fins/moyens), tous les enseignants et formateurs en entreprise ne défendent pas la même position et ne disposent pas des mêmes aptitudes à les faire triompher. Vont se retrouver promouvoir le *e-learning*, aussi bien des formateurs en entreprise ayant investi de longue date dans les TICE, que des universitaires soucieux de renforcer la « compétitivité » de l'enseignement supérieur public face à la concurrence internationale postulée. Qu'ils soient portés par une ambition personnelle s'appuyant sur une maîtrise des technologies éducatives ou par une certaine idée de l'université, ces enseignants sont ceux qui s'engagent avec le plus de motivation et de profit personnel dans l'aventure du *e-learning*, acquérant une reconnaissance et une réputation qui leur permettent, soit d'être promus à des fonctions de chef de projet, soit d'être membres des instances concevant et réaménageant régulièrement la formation en ligne et les usages des TIC dans l'éducation. C'est d'ailleurs d'eux que peut venir la reconnaissance institutionnelle des efforts consentis par les « e-enseignants », notamment, grâce à une évolution des règles de rémunération, de calcul du temps de travail et de filières spécifiques.

A contrario, certains professionnels refusent les présupposés d'une telle forme d'enseignement, à commencer par le découpage entre « auteurs » (concepteur du cours en ligne) et « tuteurs » (supposés reprendre le cours conçu par d'autres et en exécuter toutes les phases). D'autres, manifestant moins d'opposition de principe, ne surmontent toutefois pas les premières difficultés liées au *e-learning* et demeurent dépendants du soutien de leur environnement : il s'agit des enseignants (formateurs et universitaires) qui privilégient la relation en mode présentiel avec les apprenants, n'ont pas pris le virage technologique – tout au moins dans une perspective pédagogique - et voient dans cette modalité une manière d'accroître la pression sur leur activité (disponibilité accrue à cause des messageries et des forums ouverts 24 heures sur 24, accès public aux contenus des cours, suivi des connexions).

Capacité d'initiative et dispositions à une communication authentique

Passer à la formation en ligne ne s'improvise pas, nécessite une palette étendue de compétences, lesquelles s'acquièrent essentiellement par l'expérimentation, où s'élabore ou se renforce la capacité à imaginer des solutions empiriques contingentes. Or, une telle aptitude repose, elle-même, sur l'adhésion au projet sous-tendant le *e-learning* (il faut ne serait-ce qu'un peu, trouver cette modalité pertinente) et sur une aisance avec les TIC et la distance, dispositions qui, là encore, ne sont pas égalitairement possédées. Ce qui souligne bien l'articulation étroite entre créativité (autour des dispositifs) et légitimité (de ces mêmes dispositifs).

En effet, le passage au *e-learning* n'a fait l'objet que de très peu de débats de fond, alors qu'il relève d'enjeux de société, institutionnels et professionnels. Plus exactement, des discussions semi-publiques ont bien lieu, mais au sein de cercles restreints où l'expertise technologique semble, par avance, constituer la solution à de multiples difficultés ou objectifs, tant universitaires que gestionnaires. Tandis que pour une autre fraction des professionnels de l'enseignement/formation, la pertinence de ces dispositifs demande à être établie : leur mobilisation ne s'inscrit dans aucun projet, n'a pas de sens. L'absence de communication publique authentique renforce le processus d'autonomisation/indépendance de la fraction la plus avancée des enseignants et des décideurs universitaires, d'une part, ainsi que des formateurs-chefs de projet et des directions des ressources humaines, d'autre part. Pour eux, la nouveauté technologique et la perméabilité du milieu éducatif aux exigences gestionnaires sont suffisantes pour légitimer des transformations importantes de la pratique enseignante, notamment, leur relative perte d'autonomie.

** Capacité à organiser le changement et à s'opposer collectivement*

Seuls les formateurs et les universitaires appartenant au pilotage des projets possèdent une réelle influence sur le choix de proposer tel ou tel enseignement en ligne, ainsi que sur la définition et les évolutions de cette modalité de formation (proportion de distance et de présence, modes d'évaluation, choix des dispositifs techniques, etc.). Ici, les relations avec les institutions susceptibles de financer (commission européenne, ministère, région) ou les décideurs internes (DRH) s'avèrent structurantes : ceux qui en sont éloignés doivent parfois posséder de réels atouts (position dans le champ universitaire, réputation internationale, syndicats, maîtrise d'un domaine technique) pour ne pas se retrouver progressivement disqualifiés par les experts du *e-learning*.

La promotion de l'enseignement en ligne constitue, pour certains professionnels au parcours atypique, une tactique au service d'une stratégie d'accès aux positions élevées dans l'université et dans les services de gestion du personnel. Les individus les plus à même de tirer profit du changement ainsi opéré pensent, d'une part, ne pas avoir le choix (l'avenir est tout tracé, il faut, pour ne pas être mis sur la touche, maîtriser cette technologie) et, d'autre part, et surtout, pouvoir être en mesure d'en contrôler les évolutions : faire évoluer la règlementation en matière d'heures supplémentaires, de droits d'auteurs sur les supports, suivre des indicateurs de suivi des connexions.

De leur côté, les sceptiques et les opposants à l'extension du *e-learning* peinent à provoquer une réelle résistance organisée : les arguments qu'avancent les promoteurs de ces dispositifs (démocratisation, individualisation des rythmes d'apprentissage, etc.) rendent plus difficile la légitimation d'une critique, le plus souvent discréditée au prétexte qu'elle reviendrait à défendre les positions acquises, à refuser la modernisation, à brider l'innovation (surtout quand les universités sont très liées à la technologie). Cette difficulté est bien évidemment accrue par la mise en concurrence des formateurs au sein des entreprises et par l'absence de tradition d'action collective parmi le corps enseignant universitaire.

** Compétences et appétence*

Rappelons tout d'abord que les enseignants sont, pour la plupart, en cours de *reconversion professionnelle vers la formation en ligne*. Ils doivent en effet apprendre à maîtriser le fait d'enseigner à distance, ce qui exige, d'une part qu'ils apprennent à apprécier de façon différente la construction/acquisition de savoirs chez leurs apprenants, ainsi que leur degré d'engagement dans la formation. Il leur faut également s'adapter au caractère

asynchrone des échanges. Il leur faut, bien entendu, s'être familiarisé avec le dispositif technique proprement dit et, surtout, avoir mis au point une ingénierie pédagogique tirant un meilleur profit des TICE.

Toutes ces exigences se trouvent très concrètement combinées dans les dimensions suivantes de la pratique des enseignants : conception et adaptation régulière des supports de cours et d'évaluation ; mise au point des moyens indirects pour identifier la manière dont les apprenants parviennent aux résultats ; répondre à l'ensemble des sollicitations asynchrones des apprenants ; compte tenu d'innombrables aléas techniques et organisationnels, reprogrammer les différentes échéances. Tout cela, non seulement accroît le temps de travail total, mais l'articulation des différentes activités (et du temps à leur consacrer) s'en trouve modifiée. Ce qui souligne l'importance d'une autre compétence, celle de savoir organiser au mieux ses différents temps sociaux (présence/distance, enseignement/recherche, travail/hors-travail) de manière à ce que l'équilibre entre les différentes activités soit préservé.

À vrai dire, l'acquisition d'un ensemble aussi considérable de savoirs et savoir-faire peut bénéficier des échanges entre praticiens pour faciliter la circulation de ces « nouvelles compétences » non formalisables et non standardisables. Ce qui renvoie à la compétence à instaurer, rejoindre, entretenir des collectifs, au sein desquels les « e-enseignants » peuvent trouver des encouragements pour poursuivre leurs efforts, se situer par rapport à leurs collègues, et renouveler leur appétence professionnelle. Et, là encore, un clivage apparaît entre ceux qui, soucieux de réussir le "virage" de l'enseignement en ligne, parviennent à mobiliser les collectifs pertinents et ceux qui soit échouent à mobiliser ces ressources, soit refusent l'esprit même de l'évolution.

Finalement, comme le résume le tableau 6.3, les enseignants, les formateurs et les administrateurs de la formation inscrits dans une dynamique d'autonomie, voire d'indépendance, sont ceux chez qui le projet professionnel entre en résonnance avec l'introduction et le développement des TIC dans l'éducation. La croyance selon laquelle la survie des institutions d'enseignement supérieur françaises passe par la maîtrise des technologies éducatives rejoint alors la volonté de rationaliser les formations en entreprise, et la transformation des finalités mêmes des processus éducatifs semble secondaire, tout comme celle de la remise en cause de l'autonomie professionnelle des enseignants. L'accès à des collectifs restreints, mais aux ressources pertinentes, permet de modifier progressivement le contexte des règles de gestion pour lever les obstacles à la reconnaissance de la spécificité de cette modalité. Faute de pouvoir s'opposer collectivement, les pairs qui ne partagent pas ces

conceptions sont mis en demeure de rejoindre l'aventure ou de se cantonner dans un isolement disqualifiant.

Tableau 6.3 - Dynamique des capacités d'agir chez les enseignants en ligne

Dépendance	Résignation	Autonomie	Indépendance
Enseignants et formateurs ne parvenant pas à trouver des pratiques pertinentes Déroutés par l'environnement technique et l'absence de relations interpersonnelles avec les étudiants Pas d'articulation avec le projet personnel	Enseignants et formateurs peu motivés par le projet, peu à l'aise avec les usages pédagogiques des TIC S'adaptent à minima aux changements techniques et organisationnels Peu d'initiatives pour triompher des difficultés de la distance Ni pour organiser une opposition collective	Enseignants et formateurs maîtrisant le dispositif Possèdent compétences cognitives, techniques, de gestion des temps sociaux et/ou relationnelles Peuvent collectivement défendre des solutions alternatives	Articulation forte entre projet professionnel personnel et extension des TICE Réputation acquises dans le sous-champ de la formation en ligne Accordent la reconnaissance institutionnelle par une influence sur le changement des règles

Les données dont nous disposons ne nous permettent pas de connaître les grandes familles de trajectoire professionnelles ou de capitaux scolaires, associées aux différentes positions dans la dynamique des capacités d'agir. On peut toutefois faire l'hypothèse qu'il existe une corrélation forte entre les disciplines enseignées et l'inscription des TICE dans une perspective d'auto-institution. Ainsi, serait-il intéressant de vérifier que les enseignants de gestion, de disciplines technologiques et de sciences dites exactes, sont, vis-à-vis du renouvellement technico-organisationnel, plus souvent en position d'indépendance. L'existence de cellules TICE et d'innovation pédagogique sont sans doute également des éléments structurants.

Examinons maintenant la pertinence du modèle d'analyse à rendre compte des configurations observées dans le cadre de la gestion du plateau technique hospitalier.

DYNAMIQUE DES CAPACITES D'AGIR ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER

La gestion du plateau technique hospitalier repose sur un acteur collectif spécifique : le groupe professionnel des ingénieurs biomédicaux. Plus encore que dans la plupart des organisations, se fait sentir ici l'importance du projet professionnel transcendant la succession contingente des situations localisées et des tâches ponctuelles. Sans aller jusqu'à souscrire totalement avec l'argument de la vocation médicale, il n'est pas douteux que le fait de travailler à l'hôpital pour exercer les fonctions d'ingénieur biomédical relève d'un choix, celui de s'engager pour un ensemble de finalités professionnelles distinctives : agir dans un

environnement technique d'une grande diversité, parfois même dans la stimulante proximité de chercheurs de renommée internationale ; mettre son expertise technique au service d'un intérêt supérieur non marchand (soigner tout les patients) ; et posséder un statut de la fonction publique, privilégiant ainsi l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

Capacité d'auto-institution et degré de reconnaissance

L'existence de ce système de valeurs partagées, acquis lors des processus de socialisation préprofessionnelle et renforcé par un cursus scolaire commun (école d'ingénieur et spécialisation exigeante en génie biomédical), donne à l'action des ingénieurs biomédicaux une grande cohérence sur la durée et leur permet de triompher de l'ensemble des difficultés qu'ils ont à résoudre pour mener à bien leurs missions. La persévérance que procure ce méta-projet permet de développer des capacités d'apprentissage collectif (chapitre 5), tout en acquérant un grand sens de la négociation. C'est, tout au moins le cas des ingénieurs s'inscrivant dans des configurations où un ensemble cohérent de relations de coopération se stabilisent pour engendrer une pratique de négociation autour de la maîtrise d'au moins une des dimensions de la technique. C'est notamment le cas des relations entre ingénieurs biomédicaux, chefs de service et cadres supérieurs de soin, pour la définition des équipements dans le cadre du projet médical de l'hôpital. Ou encore entre ingénieurs biomédicaux, techniciens biomédicaux et cadres de soin, pour la mise en œuvre quotidienne des principes de maintenance.

Une telle stabilisation requiert de chaque catégorie qu'elle ait reconnu des compétences pertinentes chez son (ou ses) interlocuteur(s). Cette reconnaissance nécessite du temps et, bien sûr, la possession réelle de savoirs et savoir-faire adaptés et présentés comme suffisamment distincts : ainsi, les ingénieurs biomédicaux apparaissent comme les seuls à pouvoir tenir simultanément compte, à l'échelle de l'hôpital, de l'ensemble des équipements (classer des demandes d'équipement par ordre de priorité, les regrouper) et, à l'échelle de chaque service, de l'inscription d'un dispositif dans un ensemble préexistant (un nouveau respirateur dans une unité de réanimation). On reconnaît également à l'ingénieur sa capacité à être un expert neutre, indépendant des enjeux de chacune des disciplines médicales ou médico-techniques, ainsi susceptible de produire un avis rationnellement fondé, correspondant à l'intérêt général.

A contrario, les capacités d'auto-institution des ingénieurs biomédicaux sont sérieusement limitées par la spécificité de leur statut d'emploi, géré localement (au niveau de chaque hôpital), alors que les directeurs se gèrent sur un plan national. L'autonomisation, qui

ne peut être que collective, demeure en suspens, soumises aux stratégies locales et nationales de leurs supérieurs, lesquels jouent, simultanément, de la compétition entre catégories d'ingénieurs (travaux, informatique). Cette entrave est renforcée par la très faible participation des biomédicaux à la conception d'innovations, activité qui demeure l'apanage des industriels.

Capacité à organiser le changement et capacité d'initiative

Par définition, les ingénieurs biomédicaux sont au cœur des processus de décision concernant le changement technique hospitalier. Ils doivent cependant composer avec les autres ingénieurs (travaux, informatique), les directions, les tutelles, et, bien évidemment, les chefs de service. Dans ce jeu compliqué, certaines configurations organisationnelles leur permettent de jouer un rôle clé, de s'inscrire dans une réelle dynamique d'action autonome (leurs arguments sont examinés, reconnus, leur expertise encouragée). C'est dans ce cadre que, malgré la forte pression des règles d'administration publique, de la hiérarchie hospitalière dont ils occupent une des positions dominées, et des stratégies des industriels (qui financent indirectement certains chefs de laboratoire universitaires), des ingénieurs biomédicaux mettent au point des dispositifs d'évaluation des équipements biomédicaux en situation de fonctionnement réel, tenant compte et de la multiplicité des technologie et de l'expérience tirée de la durée d'usage.

Apprenant progressivement à extraire des outils de gestion un usage adapté à leurs besoins, certains se dotent d'une vision globale sur le fonctionnement des hôpitaux, ce qui leur permet d'argumenter sur des bases objectives, plus difficilement contestables par leurs interlocuteurs soignants. D'autres cherchent à innover sur le plan organisationnel, en développant des services de maintenance interne, en formant un nombre croissant de techniciens. Néanmoins, cette capacité d'invention entre parfois en contradiction avec les initiatives prises par d'autres catégories d'ingénieurs (travaux, informatiques), voire avec les cadres supérieurs de soin.

Dispositions à une communication authentique et capacité à s'opposer collectivement

Mais un autre type de compétences s'avère déterminant : l'aptitude à la diplomatie, au tact, le sens du jeu qui permet de prendre des décisions collectives, sans pour autant attendre indéfiniment le consensus. Ces dispositions trouvent à s'exprimer et à se renforcer dans la configuration où les pratiques de coopération, de discussion argumentée, engendrent une réelle négociation : les partenaires ne sont pas dans une position trop dissymétrique et le compromis – toujours provisoire – paraît relativement satisfaisant. Une telle configuration ne

s'appuie pas sur la seule recherche d'un consensus, mais sur la co-construction progressive de la confiance.

A l'opposé, dans les autres types de configuration, la pratique d'une négociation authentique est moins fréquente et n'a lieu que sous la pression des directeurs, des chefs de service ou des autorités de tutelle dans une situation de « crise ». Certains chefs de service imposent des choix d'équipement (souvent très coûteux) du fait de la supériorité symbolique de leur statut hospitalo-universitaire. Parfois, les ingénieurs reprochent aux directeurs de ne pas vraiment comprendre leurs apports et, surtout, de mal décider, empêtrés qu'ils sont dans une sorte de culture de la paix sociale, qui les amène à rechercher le consensus en façade, sans jamais trancher les controverses. Certains accords (portant sur l'achat de gros équipements, par exemple) sont prétendus négociés (l'ingénieur a formellement donné son accord), alors qu'ils reflètent simplement la soumission d'une partie à la volonté de l'autre. Il existe des situations de quasi-dépendance des services médico-techniques à un fournisseur.

Si les dispositions à négocier semblent résulter d'un processus de socialisation antérieur, certaines conditions organisationnelles en facilitent l'émergence : le rapport de force entre les partenaires ne doit pas être trop déséquilibré, notamment en termes de capital cognitif ; la division du travail doit permettre d'intégrer la négociation comme une activité à part entière de leur métier (comme c'est le cas pour les services médico-techniques dont l'activité industrialisée dépend moins de l'incertitude de la relation avec le patient). Réciproquement, le retrait de la négociation, de la part de certains professionnels qui en auraient la capacité, n'est pas sans avantage : cela laisse de l'énergie pour travailler.

Ajoutons que ces cadres techniques ne forment pas vraiment, tout au moins pour l'instant, un collectif organisé susceptible, à un niveau national, de faire avancer la situation de leur groupe professionnel vis-à-vis du corps des directeurs d'hôpitaux ou de celui des médecins. De même, au niveau de chaque hôpital, leur inscription dans des collectifs d'experts ne débouche pas sur une forme d'action collective.

Compétences et appétence

Les ingénieurs biomédicaux sont bien évidemment dotés d'un capital scolaire important et, travaillant dans un environnement techniquement et humainement riche, sont en situation d'apprentissage permanent. Toutefois, le poids des obligations règlementaires (rédaction de cahiers des charges, dépouillements d'appels d'offre, mise en place de procédure d'alertes), la préséance de certains chefs de service pour le choix des équipements les plus chers, sans

oublier la prolifération même des innovations technologiques et le fait que la plupart des médecins chercheurs ne les considèrent pas comme des interlocuteurs à la hauteur, constituent autant de freins à leur goût pour une veille technologique.

Comme le résume le tableau 6.4, malgré leur fort capital scolaire et la richesse de leurs expériences, malgré le partage de valeurs et leur position dans l'organisation, leur accès à des collectifs d'experts et leur timide volonté de fonder un groupe professionnel, les ingénieurs biomédicaux, dans la gestion du plateau technique hospitalier, ne s'inscrivent pas, systématiquement, dans un processus d'autonomisation. Toutefois, sans doute plus que dans d'autres situations, les positions dans la dépendance et la résignation ne sont que provisoires, susceptibles d'être remises en cause au prochain changement de direction ou à la prochaine réorganisation interne.

Tableau 6.4 - Dynamique des capacités d'agir chez les gestionnaires du plateau technique hospitaliers

Dépendance	Résignation	Autonomie	Indépendance
Jeune ingénieur dans un gros service technique affecté à des tâches de suivi de dossier, de contrats de sous-traitance Ingénieur issu de la promotion interne, cantonné à des tâches purement techniques	Ingénieurs biomédicaux reconnus ni par le corps médical ni par le corps des directeurs Faible pratique de la négociation possible Les tâches administratives et les conflits de territoires empêchent la maintenance des connaissances techniques	Ingénieurs biomédicaux inventant des usages innovant pour la gestion du plateau technique Reconnu au sein du conseil de direction, ses avis son écoutés Pratique confirmée de la négociation	Ingénieurs biomédicaux reconnus, participent aux décisions structurantes Compétence technique et de négociation reconnues Participe à des organismes de normalisation internationaux

Reste à tester la pertinence du modèle d'analyse dans le cas de l'insertion professionnelle des téléopérateurs dans un service commercial.

DYNAMIQUE DES CAPACITES D'AGIR ET INSERTION DES TELEOPERATEURS AVEUGLES

Les travailleurs non-voyants ont besoin, pour *n'avoir pas à dépendre systématiquement* du soutien « des voyants », d'être dotés des *interfaces adaptées*. Pour leur permettre, en outre, d'acquérir l'autonomie requise par les nouvelles organisations du travail, ces *interfaces doivent pouvoir évoluer en même temps que l'organisation*, sans présenter des temps de réponse pénalisant (ou une plus grande sensibilité aux pannes). Ce qui nécessite, de la part de l'entreprise : qu'elle *reconnaisse le handicap* comme une dimension, parmi d'autres, de

l'insertion ; d'autre part, qu'elle le *reconnaisse le plus amont possible*, que ce soit dans les processus de recrutement, de conception ou de transformation d'activités ou d'espaces.

Cette reconnaissance requiert, à son tour, de la part des acteurs de l'insertion : une *connaissance de la spécificité du handicap* (au minimum une initiation leur permettant de se mettre à leur place et de prendre du recul par rapport à leurs préjugés) ; et une *connaissance*, ou une capacité à identifier (voire à concevoir) les *postes compatibles* et ce, pour chaque catégorie et sous-catégorie de handicap. Tous ces éléments soulignent bien la difficulté que rencontrent les salariés aveugles pour agir de façon autonome en organisation.

** Capacité d'auto-institution et capacité à s'opposer collectivement*

Néanmoins, si certains parviennent à trouver l'énergie pour triompher des difficultés récurrentes qu'occasionne le statut de salarié dans une entreprise techniquement et organisationnellement instable, c'est parce qu'ils possèdent une conception très affirmée de leur insertion par le travail. Certes, comme nous l'avons vu au chapitre 4, ils possèdent une inscription solide dans des collectifs pertinents, mais c'est bien parce qu'ils parviennent à donner du sens à leurs efforts professionnels qu'ils entretiennent ces relations et s'acquittent de leur « dette » envers les voyants (par exemple, en soutenant des techniciens reconvertis, comme eux, de force, vers le commercial). Ces collectifs dépassent le cadre du service, s'étendent aux associations et comprennent bien souvent l'accès au CHSCT, ce qui leur permet de mobiliser les syndicats dans un éventuel rapport de force.

Cette volonté de s'insérer peut d'ailleurs conduire certains à quitter l'entreprise, pour se mettre à leur compte ou devenir responsables d'association de formation aux TIC pour personnes non-voyantes. S'ils restent à l'intérieur de leur entreprise, d'autres, à force de sur-travail (soirées, vacances) et d'activités clandestines (c'est-à-dire effectuées sans l'accord préalable de leur hiérarchie), acquièrent un degré suffisant de reconnaissance et de réputation pour intervenir comme experts dans différents projets et instances techniques concernant le handicap. Cela les rend pratiquement indépendants de leur poste formel. Pour ces salariés, la possession d'un projet de vie, transcendant la dimension professionnelle, est centrale. L'accent est mis sur l'obtention du respect de soi, par la volonté de démontrer que l'on peut se réaliser dans le travail et s'insérer socialement (aisance à discuter des sujets en cours, à se déplacer dans la ville, à se mettre à la place des voyants).

A l'opposée, plusieurs salariés aveugles ne parvenant pas à prendre le virage, ni de l'informatique, ni du commercial, se voient proposer des postes sous-qualifiés, très souvent

vides de sens (télémarketing à plein temps aux heures les plus creuses, mise sous enveloppe de factures, renseignements téléphoniques). Bien souvent, ces personnes ne sont pas parvenues à s'inscrire dans des collectifs pérennes et ne possèdent pas les compétences techniques et relationnelles requises (devenus aveugles à l'âge adulte, ils n'ont été formés au braille que tardivement et ne parviennent à acquérir la dextérité suffisante pour utiliser les interfaces spécialisées pour accéder aux applications informatiques).

Entre ces deux extrêmes, où les positions semblent durablement occupées, on rencontre des situations plus fluctuantes, où les individus peuvent tout aussi bien progresser selon un processus d'autonomisation croissante que de résignation accrue. Certains, faute de se tenir à un projet de vie ou professionnel suffisamment porteur, faute d'une maîtrise suffisante de leur environnement technique (interfaces spécifiques et applications informatiques) et ne possédant pas une appétence suffisante, ne tiennent qu'à minima leur poste et risquent, à chaque changement, de basculer dans la dépendance. D'autres, au contraire, parviennent, non sans difficulté ni efforts, à surnager à chaque remise en cause, et manifestent une appétence technico-organisationnelle leur permettant de retrouver un niveau d'action autonome. Ils peuvent également mobiliser leurs ressources (relationnelles, refus de participer à des réunions) pour faire pression et obtenir les soutiens indispensables pour poursuivre leur quête incessante d'insertion (obtenir le financement d'un voyage pour aller en formation, obtenir le financement d'un poste adapté).

** Capacité d'initiative, compétences et appétence*

Cette capacité caractérise les personnes aveugles capables de trouver, dans le renouvellement technique des opportunités d'apprentissage, comme dans les transformations globales de l'environnement, des ressources tactiques. Mais leur capacité d'inventivité se manifeste également dans l'activité au quotidien, comme le fait de jongler avec des outils plus lents que ceux des voyants, tout en parvenant à donner aux clients qui les appellent le sentiment qu'ils ont affaire à un téléopérateur voyant. Leur capacité d'imagination peut également être mise à profit par les informaticiens lors du développement d'outils d'interfaces mais surtout pour la conception de services adaptés à une clientèle non-voyante. Ce sont, d'ailleurs, les salariés les plus avancés dans la mise en avant de cette faculté qui sont parvenus à se rapprocher le plus d'une posture réellement indépendante.

** Capacité à organiser le changement et degré de reconnaissance*

Il serait exagéré de soutenir que, jusqu'ici, les salariés aveugles contrôlent à proprement parler le changement technico-organisationnel. Toutefois, certains, ayant acquis une dextérité suffisante et s'imposant vis-à-vis de leur hiérarchie, deviennent des super-utilisateurs, reconnus par les informaticiens et les concepteurs de dispositifs de télécommunication, en sorte qu'ils contribuent à l'amélioration des interfaces, font remonter les difficultés rencontrées dans l'utilisation de certains services, ou encore, signalent l'existence de besoins jusqu'ici non pris en compte par les innovateurs. Pour que ces dispositions soient reconnues, il faut d'abord, bien sûr, qu'elles soient connues, et certains salariés aveugles n'hésitent pas à se saisir de toutes les initiatives – souvent rhétoriques et limitées à une stratégie de communication – qui traversent l'entreprise pour rendre publiques leur situation, mais aussi leurs capacités. Ainsi, en 2002 et 2003, sous les projecteurs d'une volonté politique mettant en avant l'importance, pour la France, d'améliorer l'insertion des travailleurs handicapés, plusieurs agents aveugles et mal voyant ont fait circuler des courriers électroniques (en interne à l'entreprise, mais aussi en externe) pour pointer les contradiction d'une organisation soucieuse de s'afficher sur un mode moral, mais incapable de tenir ses promesses, au niveau local.

Si de telles pratiques ne s'apparentent pas exactement à la mise en œuvre de « dispositions à une communication authentique », on ne peut nier qu'elles constituent une réponse tactique parfaitement logique et adaptée à l'ampleur du déni qui est opposé au handicap. On peut alors soutenir que les salariés non-voyants les plus susceptibles d'agir de façon autonome sont ceux qui parviennent à "jouer" avec suffisamment de tact sur les deux registres : s'inscrire dans un collectif pertinent pour des raisons d'expertise professionnelle et mobiliser, à titre individuel, des opportunités offertes par des évolutions macro-sociales.

Finalement, comme le résume le tableau 6.5, et malgré la dureté des conditions liées à la situation de handicap en entreprise, des salariés aveugles s'inscrivent dans une dynamique d'autonomie, voire d'indépendance, grâce à la possession d'une volonté très solide et générale de s'insérer socialement par le travail, mais aussi en mobilisant collectifs et compétences au service d'un projet professionnel qui a du sens et n'est pas dégradé par rapport à ceux des voyants.

Tableau 6.5 - Dynamique des capacités d'agir chez les téléopérateurs aveugles

Dépendance	Résignation	Autonomie	Indépendance
Salariés dont le handicap n'est pas envisagé par l'entourage comme surmontable Les changements techniques se traduisent par une succession de déqualifications, de relégations progressives par une perte du sens de l'activité	Salariés ayant appris tardivement le braille, possédant un usage minimal des interfaces adaptées à l'informatique, peu portés à découvrir par eux-mêmes l'usage des dispositifs techniques, leur projet professionnel se réduit à l'adaptation aux changements et éventuellement au retrait professionnel	Salariés ayant acquis suffisamment de compétences techniques et relationnelles, possédant une grande appétence et bénéficiant de l'inscription dans des collectifs d'entraide pertinents (experts techniques, associations, CHSCT)	Salariés quittant l'entreprise pour se mettre à leur compte Salariés ayant conquis, à l'intérieur d'une entreprise, un degré suffisant de reconnaissance et de réputation pour intervenir comme expert dans différents projets et instances techniques concernant le handicap

UN MODELE D'ANALYSE SOUPLE

Ainsi, le modèle d'analyse de la dynamique des capacités d'agir émancipateur permet de rendre de compte, d'une façon à chaque fois adaptée, des trois ensembles de situations professionnelles : le changement technico-organisationnel, pour sa conception, sa mise en œuvre, engendre une dispersion des salariés selon un éventail allant de la dépendance à l'indépendance.

Une précision par ailleurs s'impose. Les trois tableaux utilisés pour exposer de façon synthétique les résultats de chacune des études peuvent laisser penser que les positions vis-à-vis de l'autonomie sont figées. En réalité, les différents salariés, individuellement, mais aussi collectivement, voient leurs positions régulièrement remises en cause par le renouvellement des environnements techniques, organisationnels et humains. Toutefois, la fragilité même des positions n'est pas répartie de façon égale et bien souvent l'indépendance demeure solidement acquise, tout comme d'ailleurs la dépendance.

Une seconde précision doit être apportée. En effet, le modèle d'analyse risque de conduire à un malentendu : du fait que certains enseignants, certains ingénieurs et certains téléopérateurs non-voyants sont considérés comme indépendants, il pourrait être tentant d'en déduire qu'ils accèdent tous au même degré d'indépendance. En réalité, s'ils peuvent être déclarés tous indépendants, c'est à chaque fois par rapport à des situations empiriques bien spécifiques. Il serait plus pertinent de considérer qu'en fonction des contextes, des problématiques, la même grille peut être appliquée, mais en la "déplaçant", en la callant sur des échelles adaptées en fonction des contextes. Ainsi, "l'indépendance" du téléopérateur aveugle est évidemment moins puissante que celle des ingénieurs biomédicaux, lesquels

peuvent circuler librement au sein des institutions de santé, effectuer des visites chez les industriels, donner des cours dans une université technologique, discuter "presque" d'égal à égal avec un chef de service de renommée internationale ou un futur directeur du cabinet du ministre de la santé.

Il faut enfin souligner l'importance de l'articulation entre les quatre dynamiques qui composent cette recherche : la dynamique des capacités d'agir est à ce propos centrale. D'un côté, comme nous l'avons vu, elle fait appel aux capacités à s'inscrire dans un collectif (reconnaissance, initiative, opposition). De l'autre, elle est parfaitement articulée avec la dynamique des capacités d'apprentissage (dispositions cognitives, compétences techniques et organisationnelles). Par ailleurs, notamment par l'importance de l'affirmation de soi, de la lutte (pour la reconnaissance et pour faire triompher des valeurs), mais aussi du fait qu'elle prend en compte l'inégale distribution des savoirs et des dispositions, la dynamique des capacités d'agir renvoie aux rapports de pouvoir et à l'exercice de la domination dans les organisations. C'est ce que le chapitre suivant examine.

CHAPITRE 7
DOMINER GRACE AU CHANGEMENT PERMANENT

PRESENTATION

Rappelons que cette synthèse veut apprécier jusqu'à quel point les transformations incessantes auxquelles sont soumis nombre de travailleurs ébranlent les fonctions institutionnelles du travail. Dans les trois précédents chapitres, j'ai examiné les relations entre changement technico-organisationnel répété et capacité des salariés à demeurer dans des collectifs, à s'inscrire dans des dynamiques d'apprentissage et à développer un agir autonome. Ces trois perspectives doivent maintenant être complétées par la prise en compte de la quatrième fonction de toute institution, au sens de Durkheim, à savoir la régulation. Pour cela, du fait que l'objet auquel je m'intéresse est le changement permanent, *la régulation* consiste ici en *la production de règles structurantes* concernant aussi bien le renouvellement des infrastructures techniques que les transformations organisationnelles. Dès lors, l'étude de la régulation peut être recentrée sur l'*analyse du contrôle de la production de ces règles structurantes*, c'est-à-dire sur le contrôle du changement technico-organisationnel permanent, qu'il s'agisse de sa conception, des modalités de son introduction ou de sa mise en œuvre, sans oublier son évaluation.

Il m'a alors semblé particulièrement pertinent de théoriser cette question en termes de dynamique des capacités de dominer, ce qui se traduit par deux grandes familles d'interrogations. En effet, d'une part, il convient d'apprécier dans quelle mesure la production de règles structurant le travail, c'est-à-dire l'aptitude à orienter les différentes étapes du changement technico-organisationnel, dépend des capacités antérieures de domination de certains acteurs. D'autre part, il est tout aussi important de comprendre dans quelle mesure la

mise en œuvre de ces règles et son évaluation transforment les rapports de domination existant. Dit autrement, pourra-t-on distinguer des moments forts d'une dynamique des capacités de domination, permettant de mieux situer les différentes catégories de salariés aux prises avec la régulation du changement, en tension pour le contrôle des transformations ? Pour répondre, je vais proposer une acception du concept de domination, basée sur une lecture des travaux de M. Foucault et tout particulièrement de ses études du pouvoir.

LA VOLONTE DE DOMINER : UN TRAVAIL INCESSANT

Agir sur l'action des autres

M. Foucault, en répétant qu'« il faut penser le pouvoir en termes de rapports de force » (1969, p. 125) et qu'il faut le saisir « à ses extrémités, dans ses derniers linéaments, là où il devient capillaire » (1994, p. 178), met l'accent sur l'existence diffuse, dans toute la société, de rapports de pouvoir localisés, élémentaires, mais néanmoins structurants, rendant possible l'obéissance plus globale aux institutions. Ainsi, dans *Surveiller et Punir*, va-t-il décrire le processus de disciplinarisation de la société qui se met progressivement en place à la fin du XVIIIe siècle et qui concerne non seulement la justice ou la police, mais aussi l'école, les hôpitaux, les manufactures (et plus généralement les organisations productives), processus qui est à la fois ascendant (du plus profond de la société vers ceux qui contrôlent les institutions étatiques) et descendant (des tenants de la souveraineté vers les plus éloignés des sujets). La disciplinarisation porte sur les corps et s'exprime via ce qu'il appelle des technologies de pouvoir (« technologie politique du corps », p. 31), lesquelles font appel à des savoirs spécifiques sur les populations (démographie, médecine et hygiène publique, organisation de la production, etc.) et encouragent le développement des sciences humaines.

Ce qui, selon M. Foucault, caractérise les différentes technologies du pouvoir disciplinaire, c'est leur impersonnalité – ce qui est sans doute discutable quant à leur mise en œuvre - : il n'y a pas d'acteurs, pas de style de pouvoir, mais une ou des disciplines qui semblent fonctionner d'elles-mêmes, des techniques-appareils-instruments disciplinaires, où dominés et dominants semblent tous pris au piège. Cette impersonnalité facilite sans doute sa large diffusion dans toutes les sphères sociales, ce qui en banalise les formes et renforce les chances de succès, puisque les individus sont socialisés, habitués à obéir, plus exactement habitués à obéir à certaines formes de techniques, ne s'étonnant plus de rencontrer, dans toutes les sphères d'activité, les mêmes exigences (décomposition en éléments simples et

mesurables, classements, comparaisons, mesures d'écarts, recherche d'adéquation dans une visée d'efficacité).

Par ailleurs, souligne l'auteur, le pouvoir n'est pas que répression, empêchement, il possède également *une dimension positive*, en quelque sorte créatrice et qui consiste à « faire croître les aptitudes, les vitesses, les rendements, et donc les profits », en associant finement « la répartition des corps, l'aménagement spatial de l'appareil de production, et les différentes formes d'activité dans la distribution des « postes » » (Foucault, 1976, p. 174). Ici, la conception foucaldienne du pouvoir rejoint explicitement la question de la production de règles structurantes pour le monde du travail.

Ce à quoi s'ajoute un approfondissement des contrôles déjà à l'œuvre et portant sur le temps. Il s'agit d'atteindre « un autre degré de précision dans la décomposition des gestes et des mouvements, une autre manière d'ajuster le corps à des impératifs temporels. L'acte est décomposé en ces éléments : la position du corps, des membres, des articulations est définie ; à chaque mouvement sont assignées une direction, une amplitude, une durée ; leur ordre de succession est prescrit. Le temps pénètre le corps, et avec lui tous les contrôles minutieux du pouvoir » (Foucault 1976, pp. 175-183). Pour fonctionner, le pouvoir disciplinaire a donc besoin de disposer de données permettant de classer, dénombrer, évaluer l'état des individus : « le pouvoir ne cesse de questionner, de nous questionner (…), il institutionnalise la recherche de vérité, il la professionnalise, il la récompense » (1994, p. 176).

Il semble alors évident, selon une première lecture, que la question du contrôle de ces multiples et complexes processus de disciplinarisation spatio-temporelle des corps ne semble pas centrale pour Foucault. Il faut néanmoins prendre quelques distances vis-à-vis de cette lecture qui peut apparaître réductrice, après examen. Ainsi, d'un côté, l'auteur affirme que le pouvoir « n'est jamais entre les mains de certains, il n'est jamais approprié comme une richesse ou un bien. Le pouvoir fonctionne en réseau et sur ce réseau, non seulement les individus circulent, mais ils sont toujours en mesure de subir et aussi d'exercer le pouvoir ; ils ne sont jamais la cible inerte ou consentante du pouvoir, ils en sont toujours le relais » (1994, p. 178). On pourrait être tenté de ne retenir que cette dimension de fluide circulant, ne laissant prise à aucune hégémonie, laissant croire à l'existence d'un monde "plat". Mais d'un autre côté, Foucault précise bien qu'il ne pense pas pour autant que « le pouvoir serait la chose du monde la mieux partagée (…). Ce n'est pas une sorte de distribution démocratique ou anarchique du pouvoir à travers les corps » (p. 180). Il admet explicitement l'existence d'un auteur qui a conçu le système d'instructions (ingénieur, directeur d'usine) et d'évaluations (les

contremaîtres qui vont surveiller la bonne application des instructions) : « une macro- et une microphysique de pouvoir ont permis (…) l'intégration d'une dimension temporelle, unitaire, continue, cumulative dans l'exercice des contrôles et la pratique des dominations » (p. 188-189).

Néanmoins, cette ambiguïté concernant la conception du pouvoir et de son appropriation/contrôle subsiste, comme on peut le constater à propos de la « surveillance hiérarchique » : Foucault souligne que « son fonctionnement est celui d'un réseau de relations de haut en bas, mais aussi, jusqu'à un certain point, de bas en haut et latéralement (…) [au point que l'on pourrait parler de] surveillants perpétuellement surveillés » (p. 208). Mais si le surveillant est surveillé par les ouvriers, que peuvent faire ces derniers en cas de faille dans la surveillance ? Peuvent-ils en quelque manière "exercer le pouvoir" ou plus exactement mettre en suspend la surveillance ? Et de quelle durée peut être cette suspension de l'exercice de la discipline ? De plus, ne peut-on imaginer, dans une sorte de régression à l'infini, que le surveillant peut (apprendre à) jouer de ces rapports de mutuelle surveillance ?

Quoi qu'il en soit, c'est sur cette ambiguïté que s'appuie P. Bourdieu (2003) pour reprocher à M. Foucault de fournir un modèle d'analyse susceptible de renforcer le processus de domination symbolique. Là où M. Foucault a vu la dispersion du pouvoir, P. Bourdieu préfère parler d'une différenciation accrue accompagnée d'une incarnation dans des personnes et des institutions spécialisées. Le problème, avec « l'analytique foucaldienne du pouvoir, attentive aux microstructures de domination et aux stratégies de lutte pour le pouvoir, [c'est qu'elle] conduit à exclure les universaux et, en particulier, la recherche de toute espèce de moralité universellement acceptable » (p. 155). En d'autres termes, M. Foucault élabore un cadre d'analyse dont l'usage peut contribuer à renforcer la domination.

En réalité, il me semble que plus M. Foucault a affiné ses recherches et moins il a survalorisé une lecture a-hiérarchique du social[1], comme le montre cet extrait où il résume sa pensée : les disciplines « ont le rôle précis d'introduire des dissymétries insurmontables et d'exclure des réciprocités. D'abord, (…) [parce que, contrairement au contrat, elles créent] la subordination non réversible des uns par rapport aux autres, le « plus de pouvoir » qui est toujours fixé du même côté, l'inégalité de position des différents « partenaires ». De plus, (…) elles distribuent le long d'une échelle, répartissent autour d'une norme, hiérarchisent les

[1] Dans le même sens, F. Vazquez Garcia (2002) analyse combien les œuvres de M. Foucault et de P. Bourdieu présentent bien des convergences « pour la construction d'une théorie sociale critique et réflexive ».

individus les uns par rapport aux autres, et à la limite, disqualifient et invalident. (…) [En somme], aussi régulière et institutionnelle qu'elle soit, la discipline, dans son mécanisme, est un « contre-droit » » (pp. 258-9). Et *la primauté accordée aux micro-pouvoirs est avant tout une exigence méthodologique*, de « partir des mécanismes infinitésimaux (…) et puis voir comment ces mécanismes de pouvoir (…) ont été et sont encore investis, colonisés, utilisés, infléchis, transformés, déplacés, étendus par des mécanismes de plus en plus généraux et des formes de domination globale » (1994, p. 181). En d'autres termes, l'énergie circulante des micro-pouvoirs finit par être domptée par une instance qui possède une position privilégiée.

Aussi – dans le cadre de cette synthèse - est-il important de retenir : 1) le *caractère perpétuel des modalités d'action* des techniques disciplinaires (quadrillage du temps et de l'espace, visibilité, captation d'informations) ; 2) ainsi que la *dissymétrie des rapports de pouvoir* qu'engendre la volonté permanente de changer ; 3) et la *continuité de la surveillance*. C'est bien cette interprétation de l'œuvre de Foucault que je privilégie, notamment en référence à son analyse du panoptisme, tout particulièrement quand ce dernier se révèle un terrain favorable aux expérimentations. « Côté laboratoire, le Panopticon peut être utilisé comme une machine à faire des expériences, à modifier le comportement, à dresser ou redresser les individus. Expérimenter des médicaments et vérifier leurs effets. (…) Apprendre simultanément différentes techniques aux ouvriers, établir quelle est la meilleure. Tenter des expériences pédagogiques. (…) [Il] peut même constituer un appareil de contrôle sur ses propres mécanismes. Le Panoptique fonctionne comme une sorte de laboratoire de pouvoir. Grâce à ses mécanismes d'observation, il gagne en efficacité et (…) un accroissement de savoir vient s'établir sur toutes les avancées du pouvoir » (p. 238-9). La recherche d'efficacité concerne ici le pouvoir lui-même, puisque « le schéma panoptique est un intensificateur pour n'importe quel appareil de pouvoir : (…) il en assure l'efficacité par son caractère préventif, son fonctionnement continu et ses mécanismes automatiques » (p. 240).

En d'autres termes - et la proximité avec l'objet de cette synthèse est évidente -, la volonté de contrôler les transformations récurrentes du travail procède de l'amélioration incessante de l'exercice du pouvoir. Expérimenter et surtout analyser les effets de ces expérimentations, c'est perfectionner le caractère dissymétrique des rapports de pouvoir. Mieux, la capacité d'autoréflexion, certes partielle mais non négligeable sur le moyen terme du fait de son caractère cumulatif, capacité propre aux sciences et pratiques de gestion, constitue le cœur de l'activité dirigeante. C'est cette lecture de M. Foucault que développe J.-P. de Gaudemar (1982) en s'intéressant aux évolutions de la discipline d'usine, envisagée non

comme un vecteur d'efficacité économique, mais comme une modalité d'obtention de la soumission. Voulant élaborer une « histoire politique du machinisme, c'est-à-dire l'histoire des transformations dans les modes de domination qu'il introduit » (p. 17), l'auteur montre que les grandes formes de disciplines d'usine (despotisme, paternalisme, taylorisme, délégation) ne résultent pas du développement supposé autonome de la technique, mais émergent progressivement des initiatives patronales pour contourner les luttes ouvrières. L'examen détaillé des règlements intérieurs montre à ce propos que la clé de voute de l'organisation du travail réside dans la volonté de contrôle plus que dans la recherche d'amélioration de la productivité.

D'ailleurs, dans un texte « tardif », M. Foucault (1984), précisera que : « l'exercice du pouvoir (…) c'est *un mode d'action de certains sur certains autres*. (…) Il n'y a de pouvoir qu'exercé par les « uns » sur les « autres » (…) même si, bien entendu, il s'inscrit dans un champ de possibilités épars s'appuyant sur des structures permanentes. Cela veut dire aussi que le pouvoir n'est pas de l'ordre du consentement[1] » (p. 312). Mais surtout, et ce point me paraît particulièrement déterminant : « l'exercice du pouvoir (…) est un ensemble d'actions sur des actions possibles » (p. 313), il « consiste à « conduire des conduites », (…) structurer le champ d'action éventuel des autres » (p. 313). Ces réflexions me semblent parfaitement compatibles avec la connaissance que nous possédons de la volonté managériale et gestionnaire de changer sans fin des organisations, en principe dans une visée d'efficacité accrue, celle-ci passant par une volonté de maîtriser la dimension proprement sociale du travail[1].

Dit autrement, dans sa forme contemporaine, la technologie panoptique est surtout prégnante par son aptitude à l'expérimentation répétée, accompagnée d'observations (et d'observateurs), d'analyse du travail et de l'activité, de techniques de suivi, de *coaching*, mais plus généralement, de savoirs sur les assujettis. C'est, en quelque sorte, là que réside la perpétuation contemporaine des rapports de pouvoir via, notamment, la production de savoirs sur le social, là que se réalise la déduction à laquelle parvient M. Foucault : « le point idéal de la pénalité aujourd'hui serait la discipline indéfinie : un interrogatoire qui n'aurait pas de terme, une enquête qui se prolongerait sans limite dans une observation minutieuse et toujours plus analytique, (…) une procédure qui serait à la fois la mesure permanente d'un écart par

[1] L'auteur rejoint ici clairement H. Arendt (1972, p. 123).

rapport à une norme inaccessible et le mouvement asymptomatique qui contraint à la rejoindre à l'infini » (p. 264). Comme le résument H. Dreyfus et P. Rabinow (1984), « nombreuses sont les sciences humaines qui témoignent d'un jeu continu, prolongé et réciproque entre pouvoir et savoir, et d'un renforcement de ces relations » (p. 278). Cela est dû au fait que les sciences sociales à visée normative, qui sont aussi des disciplines, trouvent dans leur propre incapacité à réaliser leurs promesses, l'argument pour étendre le pouvoir des experts.

Quant à *la domination*, M. Foucault la définit comme « une structure globale de pouvoir (…), une situation stratégique plus ou moins acquise et solidifiée dans un affrontement à longue portée historique entre des adversaires » (1984, p. 322-3). Cette conception me paraît très féconde dans la mesure où elle articule simplement pouvoir et domination, la seconde désignant la pérennisation d'un rapport dissymétrique concernant le contrôle de la production des règles structurantes. C'est pourquoi je m'y référerai, tout en soulignant qu'elle présente le risque de laisser penser que la résistance au pouvoir possède une sorte d'existence automatique, indépendante des individus, tout comme, nous l'avons vu, la conception foucaldienne du pouvoir peut être tirée dans le sens d'une existence automatique, indépendante des dominants. Aussi m'apparaît-il nécessaire de compléter cette lecture des travaux de M. Foucault par les apports de plusieurs auteurs.

Croyance des dominés, division des dominants

Weber envisage la domination sous forme probabiliste et résultant avant tout de la croyance. « Nous entendons par "domination" (...) la chance, pour des ordres spécifiques (ou pour tous les autres), de trouver obéissance de la part d'un groupe déterminé d'individus. (...) Tout véritable rapport de domination comporte un minimum de volonté d'obéir, par conséquent un intérêt, extérieur ou intérieur, à obéir » (1922/1995, p. 285). Il présente ainsi la domination comme une "chance", une probabilité qu'un ordre soit exécuté, donc qu'existe une volonté préalable d'obéir. Par ailleurs, tout comme chez Durkheim l'autorité morale repose sur le respect qu'est supposé inspirer l'idée de société (1930/1978), Weber soutient que la légitimité repose sur une croyance. Il ne se prononce pas sur la validité de cette prétention à la légitimité, il note qu'elle est indispensable au maintien de la domination. « Il faut retenir que le fondement de toute domination, donc de toute docilité, est une *croyance*, croyance au

---

[1] Cette orientation de l'analyse était déjà présente dans les recherches que j'avais menées pour ma thèse. Voir Metzger 2000a et 2001.

"prestige" du ou des gouvernants ». Il rappelle d'ailleurs que « toutes les dominations cherchent à éveiller et à entretenir la croyance en leur "légitimité" » (p. 286).

Dit autrement, comme le résume Nicolas Tenzer (1994), Weber souligne le caractère proprement idéologique de la légitimité : elle désigne les représentations qui accompagnent les différents types d'exercice du pouvoir. « Ainsi, ce qui s'abrite derrière le pouvoir légal, c'est le mythe de l'efficacité de la machine technocratique. Mieux, la légalité n'est jamais que le mode de déploiement contemporain de la légitimité » (Tenzer, 1994, p. 167). Dès lors, Weber permet de penser un désaccord portant sur les fondements de l'autorité, du fait de la multiplicité des formes de dominations en compétition dans les grandes organisations contemporaines. D'ailleurs, en évoquant (longuement) la direction collégiale, il montre qu'il accorde une grande importance aux luttes de pouvoir. « Le détenteur du pouvoir attache naturellement de l'importance à la représentation : a) des opinions techniques ; b) des intérêts les plus hétérogènes possibles, éventuellement contraires, pour, d'une part, être largement informé, d'autre part, être libre de faire jouer les oppositions les unes contre les autres » (p. 360). Réciproquement, contre le risque de monopolisation du pouvoir par la « direction monocratique », et donc pour se prémunir contre la confiscation de la domination, la « direction administrative » impose des dispositifs comme la collégialité. Ainsi, en distinguant ce que l'on pourrait appeler le dirigeant suprême (détenteur du pouvoir), et le groupe de ceux qui lui permettent d'exercer son pouvoir (l'administration, les "hauts" fonctionnaires), Weber identifie une dichotomie plus profonde au sein du groupe des *acteurs de la régulation* : un sous-groupe est le véritable *instaurateur* de la production des règles les plus structurantes, tandis qu'un second cercle, indispensable à l'exercice du pouvoir, peut en contester les décisions.

Ce constat mérite qu'on s'y arrête. En effet, il est souvent reproché aux critiques de la domination, du management, de la gestion, d'opter pour une posture du soupçon qui conduit à adopter une conception réductrice du groupe dirigeant, envisagé comme homogène. Les critiques de la critique soutiendront alors que les luttes de pouvoir au sein des directions sont bien plus importantes que ce qui ferait leur cohérence. Il m'apparaît, à cette lecture de Weber, et à propos du contrôle de la production des règles structurantes, que ces luttes internes aux directions (entre représentants des plus gros actionnaires et direction générale, par exemple) sont parfaitement compatibles avec la volonté collective, propre au groupe dominant, de transformer le social en permanence, en vue de perfectionner l'efficacité de la domination. C'est dans ce sens que l'identification wébérienne d'une dichotomie au sein de l'acteur de la

domination me paraît compléter utilement la théorie foucaldienne du pouvoir (en plus de l'accent mis sur l'indispensable croyance en un principe de justification de l'autorité).

Max Weber pointait un second type d'illusion concernant le caractère rationnel des sociétés modernes : celui touchant aux domaines académiques et scientifiques. D'une part, comme le souligne P. Raynaud (1987), Weber dénonçait les tendances récurrentes en sciences sociales (économie, histoires, politologie) à hypostasier les concepts et proposait que les chercheurs explicitent les représentations présupposées par leur activité scientifique. D'autre part, comme l'analyse I. Kalinowski (2005), M. Weber a tenu à mettre en garde contre le rapport de domination inhérent à la relation pédagogique, notamment entre l'enseignant-chercheur de renom et ses élèves, dont les plus brillants exerceront très probablement des positions dominantes. Ces deux mises en garde montrent l'antériorité des critiques que la sociologie a formulées à l'encontre des relations équivoques entre savoir et pouvoir. Elles soulignent l'ambiguïté de toute critique de la domination, toujours susceptible d'être au service d'un aménagement de cette dernière, soit par un usage impropre des catégories, soit par une instrumentalisation des connaissances.

L'exigence d'un effort permanent

Cet aspect de la domination est particulièrement développé par P. Bourdieu (1992) pour qui le contrôle de la production des règles structurantes est déterminé par les structures des différents champs. « Le champ du pouvoir (qu'il ne faut pas confondre avec le champ politique) n'est pas un champ comme les autres : il est l'espace des rapports de force entre les différentes espèces de capital ou plus précisément, entre les agents qui sont suffisamment pourvus d'une des différentes espèces de capital pour être en mesure de dominer le champ correspondant » (1994, p. 56). Dans ce champ, « un des enjeux des luttes (…) est la conservation ou la transformation du « taux de change » entre les différentes espèces de capital et, du même coup, le pouvoir sur les instances bureaucratiques qui sont en mesure de le modifier par des mesures administratives » (1994, p. 56).

C'est l'œuvre de l'Education nationale que de transformer « temps plus travail » en capital culturel. Les dispositions légales, titres scolaires et de propriété, consacrent l'état d'un rapport de force entre groupes. Et les systèmes symboliques ne sont pas seulement des systèmes de connaissance, ce sont également des systèmes de domination. L'éducation, l'institution scolaire, permettent l'intégration sociale d'un ordre arbitraire. « Les structures s'imposent avec les apparences de la nécessité objective » (Bourdieu 1979, p. 549), plutôt que

comme le produit contingent d'un rapport de force. Et derrière ce que Bourdieu appelle les luttes de classement, il y a la lutte pour la reproduction de la domination, via l'incorporation d'une forme sophistiquée, car évolutive, de conformisme.

Mais pourquoi nous laissons-nous faire ? Parce que la *soumission* n'est pas consciente, elle *s'ancre dans des dispositions corporelles*, profondément enfouies (nous retrouvons l'habitus). Dit autrement, « s'il est bon de rappeler que les dominés contribuent toujours à leur propre domination, il est nécessaire de rappeler dans le même temps, que les dispositions qui les inclinent à cette complicité sont aussi un effort incorporé de la domination » (Bourdieu 1989, p. 12). Nous répondons aux innombrables « rappels à l'ordre », parce que nous sommes « prédisposés à les apercevoir », précisément par l'intermédiaire de schèmes acquis, de logiques sociales intériorisées. Le plus souvent, nous obéissons, non parce que nous effectuons un calcul rationnel, ni parce que nous admettons logiquement le bien fondé des injonctions, mais parce que le rapport de soumission ne nous apparaît même pas. Tout semble cohérent, le discours et les faits, les structures cognitives, les représentations et les structures objectives du monde social. Ce caractère systématique amplifie la force symbolique des injonctions. Nous retrouvons la conception de M. Foucault à propos de la souplesse des technologies disciplinaires, de leur aptitude à façonner sur un même modèle les différentes sphères d'activité.

Une telle homologie n'est toutefois jamais définitivement acquise, ne serait-ce qu'à cause de la logique compétitive du champ du pouvoir. En sorte que, « les personnages officiels doivent sans cesse travailler (...) à constituer leur point de vue en point de vue légitime, c'est-à-dire universel, notamment par le recours à une rhétorique de l'officiel (l'intérêt général) ». En somme, la violence symbolique, douce, est aussi coûteuse pour celui qui l'exerce. Les dominants, en situation instable, compte tenu de la spécificité des mécanismes qui assurent leur propre reproduction, doivent travailler quotidiennement à produire et reproduire les conditions toujours potentiellement incertaines de leur domination. On voit ici rejaillir la question du changement technico-organisationnel permanent : son contrôle peut très bien s'inscrire dans ce travail tout aussi permanent de préservation/accroissement des positions de domination. Prolongeant cette perspective, tout en la complétant des réflexions de M. Foucault, B. Lahire (2005) souligne que l'ascèse du dominant est aussi domination de soi sur soi, de manière à pouvoir justifier de l'exercice de la domination sur ceux qui se laissent aller à la facilité. C'est d'ailleurs ce qui explique que les

formes apparentes de la domination ou de l'exercice du pouvoir peuvent changer, sans que nécessairement, la reproduction sociale ne soit significativement entamée.

La communication comme discipline

Si ces différents éclairages donnent de la domination un portrait riche et dynamique, il me semble important de le compléter par les apports de J. Habermas. Voulant reconstituer le processus qui a conduit à dévoyer les promesses émancipatrices de la modernité, il identifie deux causes majeures : d'une part, *l'origine de la domination est à rechercher du côté du monopole de la connaissance et du savoir*, car la *science et la technique*, au lieu d'être au service d'un progrès social librement déterminé, ne servent que leurs propres intérêts ; d'autre part, *la domination repose sur le monopole d'accès à l'espace public et sur la production d'une fiction*, du mythe de la rationalité légitimant la domination. C'est pourquoi, comme nous l'avons partiellement exposé au chapitre précédent, Habermas identifie les formes de domination au sein même de l'activité communicationnelle et les conditions formelles pour en limiter les effets.

Pour se garder contre les intrusions de rapports de pouvoir au cœur même du langage, l'auteur postule l'existence d'une situation de parole idéale, immunisée contre la répression et l'inégalité, à l'écart du processus d'instrumentalisation et d'agir stratégique : la seule contrainte devrait être celle de *l'argument le meilleur* (pouvoir logique). Or, un des effets du procès de rationalisation instrumentale, et tout particulièrement du changement technico-organisationnel permanent, est de détacher les rapports sociaux des normes et des valeurs, leur régulation – et tout particulièrement le contrôle de ce changement - étant assurée par « des médiums comme l'argent et le pouvoir (…) [qui] rendent possible une influence stratégique généralisée sur les décisions d'autres participants de l'interaction, en contournant les processus de formation d'un consensus par le langage. (…) Ils remplacent la communication linguistique » (1981/87, p. 200).

Cette conception du pouvoir de l'argumentation est critiquée par P. Bourdieu qui reproche à Habermas de dépolitiser les rapports sociaux : « il réduit les rapports de force politique à des rapports de communication (…) c'est-à-dire des rapports de « dialogue » d'où il a évacué pratiquement les rapports de force » (2003, p. 97-8). Certes, P. Bourdieu a raison de rappeler qu'il existe en réalité dans tout débat public, y compris dans les arènes scientifiques, un *cens* implicite, caché, pour participer aux échanges (et plus généralement, pour l'accès à l'espace de communication). Mais les travaux d'Habermas laissent également

apparaître cette dénonciation de l'occultation de la discrimination, notamment quand il reconstitue la genèse de la catégorie « opinion publique » dans les sociétés occidentales.

Ce dernier dénonce tout particulièrement le rôle idéologique des sciences sociales qui contribuent à la manipulation de l'opinion publique : sans l'aide des résultats pratiques de ces sciences (tout au moins d'une partie d'entre elles), les gouvernants ne parviendraient pas à faire coïncider l'attitude de la population avec les attentes du politique[1]. Tout au moins, comme le résume S. Haber (1998), est-ce là le constat qu'Habermas formule à propos de la sociologie des années 1940-60, qui aurait renoncé à son projet émancipatoire, pour accéder à son institutionnalisation. Aussi Habermas propose-t-il de réorienter la sociologie pour qu'elle contribue à réduire les obstacles à l'autonomie de la pensée et de l'action, en lui assignant l'objectif de repérer ce qu'il y a de distordu dans la communication.

Ainsi, *la communication* peut être le support *de renforcement/perpétuation des rapports de domination* selon deux modalités. Tout d'abord, le langage lui-même, étant un lieu où se superposent les traces des expériences humaines, il ne se réduit pas au sens des mots, il comporte les traces (à déchiffrer) de l'ensemble des expériences humaines en général. Ensuite, les espaces de discussion, savants ou profanes, sont traversés par des enjeux de pouvoir qui travestissent bien souvent sous les atours de l'argumentation, différentes formes d'exclusion et de violence symbolique.

Première construction du concept de domination

Le tableau 7.1 synthétise ces différentes lectures. Le pouvoir apparaît comme une classe particulière de relations visant à *agir sur l'action des autres*. Tout pouvoir n'est pas légitime, c'est-à-dire qu'il ne rencontre pas nécessairement une *volonté d'obéir*. Celle-ci requiert un travail préalable de socialisation, d'incorporation ou *intériorisation de dispositions* (à voir, à penser, à croire, à agir), notamment par la répétition de configurations semblables et/ou par la *colonisation du langage* (réification des concepts) et *de la communication* (le débat sur les fins est remplacé par le choix entre solutions techniques).

Quand la relation de pouvoir, nécessairement *dissymétrique*, inégalitaire, s'exerce sur un grand nombre d'individus et au profit des mêmes individus, dans un grand nombre de situations, de façon durable, on peut parler *de rapports de domination*. Certes, le caractère de durée accompagnant l'exercice de la domination semble appeler la légitimité, celle-ci excluant

a priori l'usage de la force brute, de la violence nue. Néanmoins, différentes formes de violence peuvent perdurer, y compris au moyen de la contrainte physique, cette violence pouvant être soit dissimulée aux yeux de ceux qui la subissent (invisibilité), soit justifiée de différentes manières (illusion de la transparence). Une division du travail s'opère dans le champ du pouvoir, entre ceux qui exercent effectivement une position dominante (je propose de les appeler les instaurateurs) et ceux qui occupent un rôle d'auxiliaire, espérant, suite à l'expression de signes d'allégeance, s'inscrire à terme dans le premier cercle.

Il me semble important, enfin, de souligner que la domination résulte aussi d'une volonté, consciente et têtue, d'assujettir et d'exclure. En effet, dans les configurations professionnelles caractérisées par la rapide obsolescence des repères, d'où viennent les décisions de changer, qui les prend, pour quelles raisons, avec quelles intentions ? En d'autres termes, même si les dirigeants agissent en fonction de leur interprétation de la situation, que leur capacité à interpréter la situation a été acquise, il n'en demeure pas moins que le contrôle effectif de la production de règles structurantes, relève aussi de leur volonté. Que cette volonté soit le plus souvent collective et issue de conflits internes, n'enlève rien au fait qu'elle soit préméditée, résultant du refus de remettre en cause leurs positions. C'est bien ce que montre, d'après moi, l'usage d'expérimentations technico-organisationnelles, et de suivis de ces mêmes expérimentations, suivis parfois recyclés pour de nouvelles expérimentations.

Il y a en somme une structure du pouvoir (dont la domination est une dimension) et des styles d'exercice du pouvoir (dont la volonté d'exclure et d'assujettir est une modalité).

---

[1] Cette critique des sciences sociales fournit un élément de rapprochement avec M. Foucault.

Tableau 7.1 - Mise en perspective des théories de la domination examinées

	Domination	Sources de la domination légitime	Objectifs liés à l'exercice du pouvoir	Ressources du pouvoir	Identité des dirigeants	Modalité d'exercice	Rôle des sciences sociales
Foucault	Macro-pouvoirs stabilisés au niveau de la société globale Dissymétrie durable dans les rapports de pouvoir	Rationalité des sciences sociales Disciplines d'expérimentation	Accroissement de l'efficacité du pouvoir Essayer de se maintenir contre les résistances	Capacités des institutions à canaliser les micro-pouvoirs	Ceux qui contrôlent les institutions, canalisant les micro-pouvoirs et produisant des données sur les corps	Discipliner les corps par surveillance et quadrillage perpétuels Usages expérimentaux des disciplines	Leur développement est lié à celui des institutions du pouvoir Renforcent le contrôle sur les corps
Weber	La chance pour des ordres de trouver obéissance Requiert la volonté d'obéir	Croyance dans la source de légitimité socialement pertinente	Lutte entre détenteurs du pouvoir des différentes sources de légitimité	Proximité par rapport à la source de la domination légitime	Distinction entre détenteurs du pouvoir et direction administrative	Lois et règlements, corps de bureaucrates chargés d'en vérifier l'exercice	Hypostasient les concepts et naturalisent le processus de domination Influence idéologique des universitaires
Bourdieu	Position la plus élevée dans le champ du pouvoir	Conversion de la violence originelle et des capitaux économiques en capitaux symboliques	Conservation ou augmentation du taux de change entre les différentes espèces de capital	Capitaux économiques et symboliques	Ceux qui contrôlent les institutions de l'Etat	Contrôler les instances bureaucratiques d'Etat : nomination des dignitaires, production de la consécration scolaire	Peuvent démasquer l'illusion selon laquelle l'exercice de la domination est légitime
Habermas	Au cœur de la communication Résulte de la répression des intérêts universalisables Ne peut être légitime	Association entre les intérêts économiques et scientifiques colonisant le monde vécu	Faire croître la rationalisation instrumentale et stratégique	Capitaux financiers Connaissances scientifiques et techniques	Ceux qui contrôlent les différentes institutions du système	Destruction du monde vécu, production de communication distordue Manipulation de l'opinion publique	Peuvent être *émancipatrices* si elles interrogent les conditions historiques de leur questionnement et libèrent la communication

POUVOIR ET DOMINATION AU TRAVAIL

Le précédent cadre d'analyse concerne les mondes sociaux dans toute leur diversité. Comment s'articule-t-il avec la question de la domination dans la sphère professionnelle ?

La domination par le contrôle des prescriptions

Sans prétendre aborder l'ensemble des études appartenant au champ de la sociologie du travail, un certain nombre de recherches peuvent être rapprochées de la conception wébérienne critiquant la prétention à la rationalité légale-rationnelle des organisateurs : ces derniers affirment, en effet, connaître la meilleure façon d'organiser la production et masquent – par des pratiques et des discours - l'usurpation à laquelle ils procèdent. On peut souligner des analogies avec la théorie bourdieusienne des champs, dans la mesure où les rapports de domination proviennent de la capacité de certains groupes à mobiliser conjointement capitaux économiques (propriété des moyens de production) et capitaux culturels (titres scolaires donnant accès au bureau des méthodes et plus généralement aux décisions structurant le travail). On pense bien sûr aux ingénieurs, aux gestionnaires et aux directeurs, représentant des propriétaires ou propriétaires eux-mêmes. Ce même ensemble de travaux n'est pas sans proximité, également, avec la conception foucaldienne du pouvoir, dans la mesure où l'organisation scientifique du travail (taylorienne et fordienne) constitue une forme de technologie disciplinaire quadrillant aussi bien l'espace, le temps que l'usage des corps, tandis que l'écart indéfiniment reconduit entre prescrit et réel justifie l'introduction de nouveaux changements technico-organisationnels. Enfin, depuis sa fondation, la sociologie du travail n'a cessé de dénoncer les usages gestionnaires et aliénant (d'une partie) des sciences sociales, qu'il s'agisse des premières recommandations de l'Ecole des Relations humaines ou des plus récentes tentatives de mobiliser les ressources humaines.

Pour G. Friedman et P. Naville, à un niveau macro-social, la question du pouvoir est inscrite dans les rapports sociaux de production, expression qui désigne l'inégal accès au contrôle du capital financier et de la répartition du profit. Ainsi, dès les années 1950, P. Naville a le souci de ne pas enfermer l'étude du travail dans l'entreprise, ni même dans le professionnel. Pour apprécier les effets de l'automation, il s'attache à la décrire comme une phase particulière du processus pluriséculaire d'automatisation d'un nombre toujours plus grand de sphères d'activités, dont l'une des conséquences est bien d'*exclure* une part substantielle de la main d'œuvre du marché du travail et de *déposséder* une autre partie des professionnels de la maîtrise de leur activité. Ce processus technico-gestionnaire distribuant

les travailleurs selon leur degré de contrôle des dimensions structurantes de la production, Naville l'envisage sous sa dimension technologique (les objets), mais également politique (les rapports sociaux) et économique (la recherche de rendements accrus pour dégager des profits et investir). Ce qui lui permet tout particulièrement de pointer les effets aliénants de l'automation au niveau macro-social (éclatement des temps sociaux, perte de contact avec la matière travaillée, sentiment d'isolement, etc.), ainsi que l'absence de participation réelle des ouvriers aux choix organisationnels et techniques.

Préfigurant les analyses de M. Foucault en termes de technologies de pouvoir se diffusant dans tous les interstices du corps social, il note que « la fluidité des situations techniques et des situations sociales » caractérisant l'automation, représente « un type nouveau de civilisation qui comporte une invariance propre que l'on pourrait appeler *expérimentale* » (1963, p. 44). On retrouve, plus généralement, une ambiguïté analogue à celle soulignée à propos de l'analyse foucaldienne des lieux et formes de pouvoir. D'un certain côté, Naville semble envisager que le pouvoir s'est autonomisé pour s'incarner dans les dispositifs techniques : « Ce sont les appareils de mesure et de contrôle, et non les contrôleurs, qui spécialisent les fonctions. La spécialisation est inscrite dans les appareils de fabrication eux-mêmes, c'est-à-dire dans l'ensemble de dispositifs et d'outils intégrés dans une machine automatique. (…) En sorte que ce qui subdivise le travail avec précision et rigueur, avant tout, avant que ce soit l'homme et ses particularités, ce sont les caractéristiques des machines » (1963, p. 214). Mais Naville ajoute aussitôt que ce sont « les constructeurs qui ont élaboré cette division des tâches d'outillages en fonction des appareillages existants et des besoins finaux » (idem). Ce qui laisse bien entendre qu'il n'était pas indifférent à l'identité des détenteurs du pouvoir.

D'ailleurs, à la fin des années 1970, s'intéressant au développement de l'informatique au travail, il pointait que son extension ne résultait pas des seules qualités intrinsèques de cette technologie. « Le rapport entre concepteurs, investisseurs de capitaux, et les exécutants, n'est pas seulement un rapport d'autorité, de pouvoir et d'administration. C'est un rapport économique et social, qui détermine certaines conditions d'exercice de l'autorité. En effet, (…) si l'informatique se développe, c'est parce que l'usage nouveau de l'information-marchandise contribue à accroître le rendement des industries et des services, et par la suite les gains escomptés, même si le coût de cet usage s'élève lui aussi » (Naville, 1980, p. 63).

Les fondateurs de la sociologie du travail ont, par ailleurs, examiné comment les rapports globaux se traduisent concrètement en termes de contrôle sur le procès de travail, sur

la conception de l'organisation et sur le renouvellement de la technique. G. Friedmann localise la question du pouvoir et de l'autorité au travail, de trois manières. Tout d'abord, sous l'angle des rapports sociaux tels qu'ils se manifestent à travers les conflits autour de la définition de la qualification puis de la compétence (nous l'avons vu au chapitre 5). Dans le même sens, P. Naville critique une orientation professionnelle conçue comme au service des seuls besoins immédiats de l'économie. On peut d'ailleurs voir dans ses analyses, une anticipation des approches bourdieusiennes en termes d'*habitus* et de sens du jeu : « Au fond, dire qu'un être humain dispose de certaines aptitudes particulières, n'est qu'une autre façon d'exprimer que la société exige de lui certaines formes d'activités techniques et économiques », (Naville, 1972, p. 66-7).

Ensuite, la préoccupation pour la domination consiste à remettre en question la légitimité rationnelle du bureau des méthodes et des ingénieurs contrôlant le système technique et l'organisation associée : loin de justifier leur monopole sur la conception, la mise en œuvre et l'exécution du travail, la sociologie du travail en montre au contraire le caractère arbitraire, souvent inadapté, engendrant autant de dysfonctionnements. Pour parler comme Foucault, on peut dire que la sociologie du travail a examiné, dans le détail, les procédures concrètes de déploiement du pouvoir disciplinaire dans les entreprises industrielles. Elle a ainsi mis en évidence le décalage entre le prescrit et le réel, qu'elle a parfois interprété en termes de résistance aux injonctions, de contournements, de luttes diffuses pour exercer un micro-pouvoir, souvent bien dérisoire.

La question du pouvoir a enfin été abordée en termes d'aliénation et surtout de luttes contre l'aliénation résultant du travail parcellisé et *dépersonnalisant*. Cette dépersonnalisation, et les pertes de sens et d'intérêt associées, ne sont pas limitées aux seuls travailleurs manuels de la chaîne. « Nous l'avons observée dans d'autres professions et emplois atteints par ce vaste courant, chez des dessinateurs industriels que l'on spécialise, dans certains grands bureaux d'études, sur les projets concernant un seul type de machines, chez des ingénieurs de bureaux des méthodes où la division affecte, à leur tour, les héritiers du "*thinking department*" de Taylor, ou encore chez des chirurgiens contraints d'obéir à l'impérieux mouvement qui envahit leur profession et se spécialisent dans telle opération de chirurgie osseuse (…) l'effectuant avec maîtrise, mais aussi avec un ennui croissant » (Friedmann, 1956, p. 254).

Mais c'est sans doute A. Touraine qui a abordé le plus explicitement la question du pouvoir. Ainsi, dans *Sociologie de l'action*, précise-t-il : « j'entends donc par pouvoir la projection sur une organisation d'une domination de classe légitimée par le système

politique » (Touraine, 1965, p. 253). L'auteur peut, dès lors, proposer un modèle d'explication alternatif, ou pour le moins complémentaire à celui développé par Michel Crozier. La conception croziérienne des organisations est sous-tendue par une « image de la démocratie sociale dans l'entreprise » où la négociation joue un rôle prépondérant. Et plus précisément, le modèle d'analyse de Michel Crozier « se contente, pour limiter l'autorité des organisateurs, de faire appel au relativisme libéral, à l'idée du compromis, du *bargaining*, par lequel des rationalités limitées s'organisent en un modèle raisonnable » (p. 207). Or, les problèmes des organisations, dont la bureaucratisation n'est qu'un des aspects les plus visibles, résultent, selon Touraine, de la disjonction entre modèles sociaux de rationalisation et démocratisation : « à partir du moment où se développe une rationalisation sociale, de nouveaux problèmes apparaissent, fondés sur l'autonomisation d'une rationalité interne par rapport à un modèle rationalisateur plus général » (p. 207). De plus, A. Touraine n'hésite à pas à souligner les limites des conseils avancés par Crozier, pour apporter des remèdes à la non-participation des acteurs. Ces remèdes « supposent, nécessairement la référence à un certain modèle social et politique [une sorte de posture idéologique implicite] ; donc une option que le sociologue en tant que tel n'a pas à prendre, puisqu'elle implique un choix entre diverses voies qui toutes détruisent, mais créent aussi, des risques d'aliénation » (p. 222). En d'autres termes, anticipant là encore les critiques des sciences sociales formulées par Foucault, Habermas ou Bourdieu, Touraine souligne que le sociologue, non seulement n'a pas, pour des raisons déontologiques, à prétendre au titre de nouveau conseiller du prince, mais, pour des raisons scientifiques, n'a pas à s'avancer dans une direction dont il ne maîtrisera jamais toutes les conséquences (ne serait-ce qu'à cause de l'existence postulée de marges de manœuvres et de l'aptitude au contournement reconnue à l'acteur).

En réalité, pour A. Touraine, domination et soumission « ne peuvent se comprendre que rapportées à la situation du sujet historique, situation définie par le travail, situation donc matérielle, mais en même temps, fondement d'une conscience sociale » (p. 136), conscience sociale qui consiste en attitudes collectives et représentations que le sociologue doit reconstruire. Ainsi, « l'administrateur ou le cadre n'est plus seulement le représentant du maître : son autorité repose sur la rationalisation et peut s'approprier cette fin sociale (...) la transformant ainsi en moyen d'exploitation des exécutants par les organisateurs » (p. 145). Les organisateurs monopolisent le mouvement de l'histoire, mais ils le font d'autant plus légitimement qu'ils sont persuadés d'incarner l'intérêt général (ne serait-ce que celui de l'organisation), alors que les autres groupes de salariés ne sont réputés que revendiquer des

intérêts particuliers. Et lorsqu'ils font disparaître la légitimité de l'adversaire, ils l'éliminent, ce qui aboutit à une forme de dirigeance autoritaire.

Construction complémentaire du concept de domination

Il existe ainsi une certaine continuité entre les conceptions générales des rapports de domination et les conceptions spécifiques à la sociologie du travail. Les deux niveaux se révèlent complémentaires, tout particulièrement en pointant l'existence d'une palette de rapports de domination, excédant la dichotomie dominés/dominants.

Ainsi, le pouvoir est un type de relations visant à *agir sur l'action des autres* : la conception de l'ensemble des dimensions de l'organisation du travail, la surveillance de son exécution et le contrôle de son évolution rentrent parfaitement dans cette définition.

Sa légitimité (ou le fait qu'il rencontre la *volonté d'obéir*) requiert un travail préalable d'*intériorisation de dispositions* : ici, nous retrouvons la socialisation scolaire et professionnelle, mais aussi les dispositions de leur *habitus* de classe qui prédisposent les futurs salariés à respecter un certain nombre de cadres temporels, spatiaux et corporels, et ainsi rendent plus prévisible leur degré d'obéissance (ou leur absence de résistance) en fonction de leurs positions dans la division du travail.

La légitimité du pouvoir est également obtenue par la *colonisation de la communication* : effectivement, la participation aux décisions concernant les finalités mêmes de la production ou de l'activité professionnelle est, le plus souvent, confisquée par les experts qui orientent les discussions sur les seuls choix entre solutions techniques.

Les rapports de domination caractérisent des relations de pouvoir, durablement *dissymétriques* : ce qui s'applique sans effort à l'exercice répété des réformes, des restructurations et des changements techniques, décisions des conseils de direction. Ici, la circulation d'une partie des cadres dirigeants entre les différents segments de l'organisation, les différentes entités éventuellement réparties sur plusieurs continents renforce ce processus de concentration des cénacles où sont prises les décisions structurantes concernant un grand nombre de salariés.

La violence – dans les actes de domination - n'est pas à écarter, dans la mesure où les résistances et réactions aux choix organisationnels peuvent empêcher la mise en œuvre des solutions managériales ou nuire à l'image de l'entreprise. Dit autrement, s'il existe des pratiques formelles et informelles de négociation de la coopération, cela requiert des acteurs

de la régulation autonome compétents, comme cela requiert des acteurs de la régulation de contrôle suffisamment qualifiés pour comprendre que leur intérêt n'est pas incompatible avec ces pratiques. Mais ces conditions ne sont pas garanties en tout lieu et en tout temps et l'introduction de dispositifs techniques à base d'informatique et de télécommunications peut très bien être mise au service d'une surveillance individualisante empêchant, par le renouvellement fréquent des salariés, des règles ou des logiciels, l'élaboration de zones d'incertitude pertinente et/ou l'émergence de collectifs organisés, susceptibles de contester rationnellement la pertinence de ces changements.

Un groupe peut occuper systématiquement une position de domination, soit parce qu'il "hérite" des dispositions permettant d'adopter la stratégie pertinente, soit parce qu'il parvient à convertir ses capitaux, le plus souvent parce qu'il accède aux modalités permettant de contrôler les taux de conversion entre les différentes espèces de capital. Ici, les directions et les organisateurs (gestionnaires, technologues), dès lors qu'ils inventent les différentes étapes du processus de changement technico-organisationnel, occupent bien des positions dominantes du fait qu'ils décident de la valeur d'échange (et même d'usage) des seuls capitaux reconnus aux salariés, à savoir leurs compétences mobilisables dans l'acte productif. L'aptitude à convoquer l'engagement, l'autonomie, l'inscription dans un collectif, ainsi que l'aptitude à mettre fin à cette mobilisation, en d'autres termes, l'aptitude à commuter (Craipeau, 2001), presqu'à la demande, les dimensions subjectives des salariés, tous ces éléments participent bien d'une dissymétrie stable et généralisée de l'action sur l'action des autres (Foucault) au moyen de technologies disciplinaires innovantes.

Aux deux groupes précédemment identifiés, groupes occupant une position dominante dans le champ du pouvoir, à savoir les instaurateurs et les auxiliaires, il convient maintenant d'ajouter les exclus et les assujettis, pour tenir compte, d'une part, de ceux que chaque changement ou une accumulation de changements rendent inemployables et, d'autre part, des salariés dont les marges de manœuvre sont sérieusement réduites, leur ôtant, peut-être provisoirement, les ressources pour négocier leur coopération. La polarisation entre le sous-groupe (des auteurs ou des initiateurs) dominant et le sous-groupe des exclus, avec les positions intermédiaires d'auxiliaires et d'assujettis, doit s'envisager comme le résultat, jamais achevé, d'un processus centré sur la répétition non seulement d'injonctions et de prescriptions, mais d'injonctions et de prescriptions à mettre en œuvre des procédures, des outils, des postures, des relations aux autres, fréquemment renouvelées.

UNE DEFINITION OPERATIONNELLE DES QUATRE TYPES DE DOMINATION

Il reste maintenant à dégager de l'examen de ces différentes approches, une caractérisation des moments-clés de ce que j'ai appelé la dynamique des capacités de domination et dont j'ai évoqué qu'elle s'étendait de l'instauration à l'exclusion, en passant par l'auxiliariat et l'assujettissement. Pour caractériser plus finement ces "moments-clés", je vais m'appuyer sur la synthèse qu'a élaborée M. Foucault (1984, p. 316-7) pour étudier les relations de pouvoir. A cette fin, l'auteur propose en effet d'établir :

« 1. *Le système de différenciations* qui permettent d'agir sur l'action des autres, (…) [notamment] les différences de statuts et de privilèges, économiques, de place, de savoir-faire et de compétences ».

Il me semble pertinent d'établir un parallèle : avec la notion de capital (économique, scolaire, culturel, etc.) propre à chaque type de champ, selon la théorie sociale de Bourdieu ; ou bien avec les différents degrés de maîtrise des compétences discursives, au sens d'Habermas ; ou bien encore avec les différentes capacités à prendre des décisions ayant des conséquences durables sur un grand nombre de personnes (Aron, 1988). Il s'agira donc, pour identifier une dynamique des capacités de domination, d'établir, tout d'abord, le différentiel des capitaux pertinents pour le contrôle du changement technico-organisationnel permanent, ou le rapport entre les ressources stratégiques des différents groupes, celles-ci incluant la capacité à agir sur le taux de conversion des capitaux (et à en rendre obsolètes certains), sans oublier le différentiel dans l'aptitude à infléchir les pratiques de communication et notamment, la capacité à rendre impensable ou illégitime la contestation de décisions structurantes.

Cette première dimension permet de faire le lien avec deux des trois précédentes dynamiques (chapitres 4 et 5). Dit autrement, le *système de différenciations* constitue le volet « domination », associée aux dynamiques d'inscription dans des collectifs et des capacités d'apprentissage, chacune pouvant apparaître en effet comme un capital, une ressource.

« 2. *Le type d'objectifs* poursuivis par ceux qui agissent sur l'action des autres : maintien des privilèges, accumulation de profit, (…) exercice d'une fonction ou d'un métier ».

Ici, le parallèle est à faire avec la logique du champ (Bourdieu) ou le contrôle de l'historicité (Touraine), ou bien encore la finalité de la discussion (Habermas). Je propose d'y voir la visée même de la lutte pour la domination, c'est-à-dire la finalité du contrôle de la production des règles structurantes, celles-là mêmes qui rendent possibles et justifient les pratiques de changement permanent, avec expérimentation et analyse de suivi.

« 3. *Les modalités instrumentales* : selon que le pouvoir est exercé par la menace des armes, par les effets de la parole, à travers des disparités économiques (…), par des systèmes de surveillance, avec ou sans archive ».

On pourrait ici parler des disciplines, au sens de Foucault, ou des modes de classements et de déclassement, au sens de Bourdieu, ou bien encore de la distorsion de la communication, au sens d'Habermas. Il s'agira, pour le modèle en cours de construction, d'établir plus particulièrement la possibilité qu'ont certains collectifs de *procéder par expérimentations*, de contrôler les dispositifs dans une perspective instrumentale. En d'autres termes, il s'agit de prendre en compte l'aptitude, socialement élaborée, de faire des autres des instruments au service d'un projet sans cesse perfectionné, cette aptitude étant sophistiquée, puisqu'elle sait tirer profit de l'évaluation des effets produits par l'accumulation des précédents changements, en corrigeant l'évolution des rapports de domination. C'est d'ailleurs pourquoi il est également possible de parler de réflexivité institutionnelle. Parmi les composantes de la pratique expérimentale, et plus précisément celles visant son contrôle, j'inclus le quadrillage du temps et de l'espace, ainsi que le filtrage de la communication (accès aux canaux et dispositifs pertinents), mais aussi l'usage des sciences sociales.

« 4. *Les formes d'institutionnalisation* : celles-ci peuvent mêler des dispositions traditionnelles, des structures juridiques, des phénomènes d'habitude (…), prendre l'allure d'un dispositif fermé sur lui-même (…) ou former des systèmes très complexes dotés d'appareils multiples comme dans le cas de l'Etat ».

Ici, le point d'intersection concerne d'abord les travaux de M. Weber sur les différentes formes de légitimité de la domination, mais aussi les théories de Bourdieu sur l'Etat ou la dépolitisation de l'espace public (Habermas). Je considérerai que ces formes d'institutionnalisation de la domination se situent à deux niveaux : celui de l'attribution des qualifications ou qualités requises pour l'accès aux positions permettant de contrôlert le changement répété ; et celui où s'exerce à proprement parler le contrôle des qualifications, de la reconnaissance de l'autonomie, sans oublier le contrôle du maintien dans l'emploi. Cette dimension renvoie au chapitre précédent concernant la dynamique des capacités d'action. Le travail d'homogénéisation ou d'empêchement de l'homogénéisation des autres groupes constitue un mode d'institutionnalisation important.

Le tableau 7.3 présente une description synthétique des quatre moments types de la dynamique des capacités de domination, description déclinée selon les quatre dimensions discutées ci-dessus.

Tableau 7.3 – Caractéristique des rapports de domination types

	Exclusion	Assujettissement	Auxiliariat	Instauration
Inégalités en matière de possession de capitaux et sens de l'évolution de ces inégalités	Insuffisance de toutes les formes de capitaux pertinents Compenser cette insuffisance présente un coût considérable	Les capitaux pertinents possédés sont en passe d'être dévalorisés Lutter contre cette dévalorisation est de plus en plus coûteux	Les capitaux pertinents peuvent être maintenus ou accrus grâce à l'obéissance ou par la distorsion de la communication Peut agir sur l'action des assujettis qui perdent une partie de leurs capitaux	Accumulation de capitaux pertinents Par leur action sur l'action des autres, dévalorisent les capitaux des autres, instrumentalisent les auxiliaires
Le type d'objectifs poursuivi par ceux qui agissent sur l'action des autres	Constituer une réserve d'individus susceptibles de faire pression, de créer une menace pour les assujettis ---------- S'exclure du jeu pour demeurer en phase avec des valeurs, un projet	Eviter de tomber dans l'exclusion, au fil des expérimentations sociales ---------- Parvenir à préserver / convertir une partie des ressources	Disposer d'une réserve d'agents susceptibles d'exercer eux-mêmes le pouvoir sur les assujettis ---------- Grâce à l'action sur les assujettis, être coopté par les instaurateurs	Faire croître les capitaux pertinents Contribuer à définir le type de capitaux les plus pertinents
Les modalités instrumentales : degré d'expérimentation sociale pratiquée	Préserver ou développer des ressources permettant de redevenir employable	En contournant les instructions, accumuler des ressources et chercher à en prouver la pertinence	Mettre en œuvre les principes, faire expérimenter, évaluer les assujettis, gagner ainsi des capitaux	Mobiliser une palette variable de dispositifs pour définir, faire expérimenter et évaluer la maîtrise sur l'action des autres (réflexivité de la domination)
Les formes d'institutionnalisation	L'exclusion du marché du travail ou l'exclusion des rapports de pouvoir Déqualification	L'autonomie est niée Menace d'exclusion, du fait de la faiblesse des qualifications initiales ou de l'insuffisance de la protection institutionnelle	Application des principes définis/renouvelés par les instaurateurs Protections institutionnelles suffisantes pour expérimenter sans sanction	Contrôle de la reconnaissance, des qualifications, du maintien dans l'emploi Octroie de protections institutionnelles

Avant d'expliciter ces différents points, je voudrais rappeler que les rapports de domination sont avant tout des catégories d'analyse visant à rendre compte des articulations entre fonctions institutionnelles du travail et renouvellement technico-organisationnel

permanent. Dans ce sens, la position sur le continuum des rapports de domination va résulter de la position dans la dynamique des collectifs, de la position dans la dynamique d'apprentissage et dans la dynamique des capacités d'action. En théorie, il existe un grand nombre de combinaisons possibles entre les trois dernières dynamiques (collectifs, apprentissage, agir). Mais seulement un sous-ensemble présente une réalité sociologique.

L'instauration

Ce moment, dans la dynamique des capacités de domination, renvoie à la figure de l'*auteur*. C'est pourquoi il est intéressant de se référer à la discussion que propose M. Foucault de la notion d'auteur de textes (littéraires, scientifiques). Pour lui, l'auteur est avant tout celui qui est socialement associé à des productions littéraires collectivement désignées comme des œuvres, « résultat d'une opération complexe qui construit un être de raison qu'on appelle l'auteur » (1969, p. 800). En d'autres termes, Foucault distingue bien l'inventivité de l'individu qui a créé des textes, du traitement social de ses créations et de son nom. L'auteur n'est, au fond, que partiellement l'auteur de son statut d'auteur. Sur cette base, Foucault évoque le fait qu'il y aurait en quelque sorte des super-auteurs, des « instaurateurs de discursivité », en ce sens que par le génie de leur œuvre, ils ont produit « la possibilité et la règle de formation d'autres textes » (p. 804). Il pense à Marx et à Freud qui « ont ouvert l'espace pour autre chose qu'eux et qui pourtant appartient à ce qu'ils ont fondé » (p. 805). Si cette réflexion porte a priori spécifiquement sur les créateurs d'œuvres littéraires ou philosophiques, on peut en étendre la portée aux instaurateurs de productions technico-gestionnaires.

Je l'interprète comme la capacité la plus élevée de dominer, c'est-à-dire d'agir sur l'action des autres de façon la plus durable (pérennité) et la plus étendue (en nombre de personnes et en durée), grâce à la production récurrente d'injonctions à changer, injonctions qui en réalité cadrent l'action, l'inventivité, les initiatives des auxiliaires et des assujettis. Cette façon d'interpréter l'instauration intègre simultanément la détention des capitaux les plus pertinents, mais également le recours à l'expérimentation, constituant une pièce maîtresse du contrôle du changement technico-organisationnel répété. L'accès à cette maîtrise requiert des ressources inégalitairement réparties, et symétriquement, peut par sa mise en œuvre renforcer cette inégalité, grâce aux possibilités d'évaluer le degré de mise en œuvre, ainsi que ses effets (réflexivité des instaurateurs).

Mais les rapports de domination auxquels je veux m'intéresser présentent un plus grand degré de généralisation. Il ne s'agit pas seulement des situations de domination managériale. Il

s'agit d'un modèle d'analyse générique et la « focale » peut être ajustée pour rendre compte de situations plus diversifiées. C'est pourquoi, dans l'acception que je propose, l'instauration désigne, dans sa forme « radicale », la capacité de domination que peuvent exercer des collectifs de type communautaire, inscrits dans des dynamiques d'apprentissage collectif et d'indépendance. On peut également identifier une instauration "modérée" correspondant aux capacités de contrôler le changement technico-organisationnel que permet l'appartenance à une communauté de professionnels et l'inscription dans une dynamique d'apprentissage collectif et d'autonomie.

Il faut bien comprendre ici que si l'instauration, cette capacité maximale dans l'exercice de la domination, d'un côté, est permise par certaines positions dans les trois dynamiques, si, en somme, elle résulte de la mise en œuvre d'une succession de transformations technico-organisationnelles, a contrario, le fait d'occuper cette position d'instauration constitue un des éléments expliquant la décision de changer le travail. Mais il y a du jeu entre les différentes composantes du modèle, ce qui permet de souligner que l'on peut ne pas être tout le temps auteur, qu'on peut l'être de façon relative à une situation, ou à un ensemble de situations, notamment, une série de transformations volontaires.

Selon cette conception, ce n'est pas un individu tout seul qui crée, qui veut changer, qui produit des décisions, mais un collectif, en réaction à l'interprétation qu'il fait d'un certain nombre d'indications. Et cet auteur collectif met lui-même en œuvre dans sa pratique des éléments hérités, appris, intégrant partiellement les déterminants sociaux, dispositions et capitaux qui peuvent, à leur tour, être enrichis ou déclassés suite à la mise en œuvre d'une étape ultérieure du processus de changement permanent.

L'auxiliariat

Cet idéaltype renvoie à la figure de l'acteur, mais d'un acteur au sens théâtral ou cinématographique du terme. Comme le soulignent longuement R. Boudon et F. Bourricaud (1990), on peut « envisager les normes, non plus comme un ensemble de contraintes fixes et univoques, mais comme un *texte*, sur lequel les acteurs brodent (…). Mais la latitude de l'acteur n'est pas infinie. (…) L'acteur est soumis à des règles qu'il *interprète* avec plus ou moins de verve et de liberté. Mais ces normes, ce n'est pas lui qui les a faites, pas plus qu'il n'est capable de définir intégralement la situation selon ses convenances et ses humeurs. Son interprétation des normes et de la situation est *négociée* ; elle tient compte de la manière dont

"les autres" effectuent (…) leur propre travail d'interprétation », ce qui exige une compétence particulière (p. 275).

Dans le contexte étudié, l'auxiliaire ne joue pas n'importe quel texte : il s'agit d'un projet de changement, d'une réforme, de l'introduction d'un nouveau dispositif qu'il faut mettre en œuvre, selon des modalités, un calendrier, en grande partie déjà pré-cadrés. Ce que les instaurateurs vont demander, bien souvent, aux auxiliaires, c'est de s'investir dans l'identification de modalités fines rendant l'expérimentation réussie. Les auxiliaires sont le plus souvent dans une trajectoire d'ascension, de progression, et n'hésiteront pas à instrumentaliser leurs collègues (les plaçant en position d'assujettis, voire d'exclus), si cela est nécessaire, pour consolider leurs atouts, tout en manifestant des signes d'allégeance aux instaurateurs. Une partie des auxiliaires procèdent également au suivi des expérimentations, à la production de recommandations pour en affiner la mise en œuvre.

Idéalement, l'auxiliariat correspond à la capacité de domination que permet l'appartenance à un ou des collectifs réticulaires, ainsi que l'inscription dans des processus d'apprentissages individuels et d'autonomisation. Des formes modérées peuvent être envisagées, associant collectifs réticulaires, apprentissages individuels et résignation ou désapprentissages individuels et autonomie. A ces considérations, il faut ajouter le fait que la position d'auxiliaire peut être relativement voulue (ce peut être le cas de ceux qui ne veulent plus "instaurer") comme elle peut être relativement subie (des instaurateurs se trouvent brutalement déclassés ou des assujettis cooptés/promus, sans être, par construction, entièrement responsables de cette cooptation).

L'assujettissement

On peut alors définir l'assujettissement comme ce moment, dans la dynamique des capacités de domination, caractérisé par la simple exécution des ordres, ce qui n'exclut pas (et parfois même exige) une part d'initiatives limitées pour rendre, localement, opérationnelles les règles et les instructions. Les assujettis mettent en œuvre les instructions de changement, provenant globalement des instaurateurs et réinterprétées par les auxiliaires, sans chercher à faire de zèle, ou à manifester des états d'âme. Les capitaux pertinents possédés par les assujettis sont en passe d'être dévalorisés par la nouvelle étape de transformation technico-organisationnelle. Une partie d'entre eux va chercher à éviter de tomber dans l'exclusion, et dans ce sens, va chercher à préserver / convertir une partie de ses ressources. Ici, la maîtrise d'une communication d'allégeance, l'envoi de signes d'adhésion, peut se combiner à des

pratiques de contournement subtil des instructions. La maîtrise des pratiques discursives est alors utile pour chercher à prouver la pertinence des capitaux possédés ou en cours d'acquisition (aussi ténus soient-ils).

La position est néanmoins fragile et les assujettis peuvent basculer dans l'exclusion, même s'ils ont pu posséder une autonomie partielle. On ne peut non plus négliger le glissement dans l'exclusion, au prétexte qu'ils ne peuvent faire partie d'un volant d'employables qualifiés (licenciement, placardisassions, maladie). La reconnaissance de leur capacité d'agir et/ou des efforts de requalification dépend de l'action des auxiliaires (c'est leur rôle institutionnel), d'une part, mais aussi de la menace exercée par d'autres assujettis (certains d'entre eux n'hésitant pas à entrer en compétition ouverte) et/ou par l'existence d'exclus ayant consentis des efforts significatifs d'employabilité. Ces écueils sont d'autant plus grands, que la position organisationnelle des assujettis ne leur permet guère d'expérimenter sans risque, ni d'acquérir les savoirs pertinents.

L'assujettissement « pur » ou « radical », essentiellement subi, correspond à la (faible) capacité à dominer que permet la composition suivante : appartenance à un réseau stratégique, processus de dysapprentissage individuel et capacité d'agir résignée. L’assujettissement peut éventuellement être choisi, si l'individu est dans un mouvement de sortie de l'exclusion, ou bien encore, si l'individu, jusqu'ici auxiliaire, suite à un nouveau *round* d'expérimentations, décide de se mettre en retrait.

L'exclusion

On peut distinguer ici deux sens à l'exclusion des rapports de domination.

A) Dans un premier sens, l'exclusion (qui peut être plus ou moins radicale) résulte de l'accumulation, durable, des positions les plus défavorables dans chacune des dynamiques. Dans sa forme la plus affirmée, elle peut désigner le processus par lequel des individus sont exclus du marché du travail et, qu'ils s'investissent ou non dans des efforts visant leur employabilité, demeurent sans emploi. Concrètement, les individus exclus se caractérisent par une pauvreté plus ou moins marquée de toutes les formes de capitaux pertinents. La compensation de cette pauvreté présente un coût considérable. Dans ce cas, la *déliaison subie* se cumule avec l'*impossibilité* à entrer dans un processus d'*apprentissage pérenne*, et ne permet *pas* (ou plus, à partir d'un certain de degré de répétition des transformations) de *sortir de la dépendance*. Sous une forme plus modérée, l'exclusion, qui est alors compatible avec l’occupation d’un emploi, combine déliaison subie, dysapprentissage collectif et dépendance.

B) Dans un second sens, l'exclusion peut désigner le fait de s'exclure, de façon "volontaire", des rapports de domination. Dit autrement, l'individu aurait pu choisir une autre voie. Dans ce cas, la déliaison peut être choisie et, loin d'être dépendants, les individus peuvent s'avérer très autonomes, voire indépendants. Cela peut correspondre à des individus ou des groupes qui, à partir d'un certain nombre de transformations du travail, se retirent des luttes, des conflits, qu'ils délaissent les enjeux présentés comme centraux. Ce "superbe isolement" peut faire suite à un manque de reconnaissance suite à des efforts d'allégeance, ou bien encore à une désapprobation vis-à-vis des choix stratégiques relayés par les auxiliaires. Dans cette perspective, il convient de souligner que l'acquisition de compétences reconnues, cumulée avec l'appartenance éventuelle à des collectifs de professionnels, peut se cumuler avec la volonté de se retirer des luttes pour la domination.

Le tableau 7.4 résume les quatre dimensions de l'institution travail.

Tableau 7.4 - Articulation des quatre dynamiques

Dynamique des rapports de domination	Exclusion (figure de l'exclu)	Assujettissement (figure du dominé)	Auxiliariat (figure de l'acteur, deuxième cercle dominant)	Instauration (figure de l'auteur, premier cercle dominant)
Dynamique des collectifs	Déliaison, collection, isolement, anomie	Réseau stratégique	Réseau communautaire, d'entraide	Communauté de type professionnelle
Dynamique des apprentissages	Dysapprentissage individuel	Dysapprentissage collectif	Apprentissage individuel	Apprentissage collectif
Dynamique des capacités d'agir	Dépendance	Résignation	Autonomie	Indépendance

On peut alors apprécier la grande variabilité des situations que permet de saisir ce modèle d'analyse. Mais on peut surtout mieux saisir comment, au fur et à mesure des transformations, une partie des salariés, parfois des fractions entières de groupes professionnels peuvent progressivement perdre sur tous les tableaux : incapables de s'insérer dans de nouveaux collectifs pérennes et pertinents, d'entrer dans un processus d'apprentissage collectif et de développer un projet d'auto-institution, donc d'accéder à l'autonomie professionnelle, ils accumulent des retards et un sentiment d'isolement croissant (déliaison subie) qui ne leur permet ni de se coaliser pour peser sur la production de règles structurantes (exclusion), ni de négocier leur coopération (assujettissement). A contrario, quand ils sont inscrits dans un réseau de soutien, voire une communauté de professionnels, les salariés parviennent à tirer profit des opportunités que représente alors pour eux le changement technico-organisationnel.

Examinons, maintenant, comme dans les précédents chapitres, l'application de cette grille d'analyse aux différentes situations empiriques étudiées.

DYNAMIQUE DES CAPACITES A DOMINER ET ENSEIGNEMENT EN LIGNE

Précisons comment est formulée la question du contrôle du changement technico-organisationnel, dans le cas de l'enseignement en ligne. Tout d'abord, les professionnels doivent passer d'un mode d'enseignement en présentiel, peu instrumenté et organisé de façon relativement souple, à un mode d'enseignement à distance, supporté par des plates-formes numériques et devant combiner des interactions synchrones avec la réponse en différé à des questions posées sur un forum ou par courrier électronique. De plus, la structure du cours doit être connue à l'avance, rendue explicite, jusque dans ses moindres détails, déclinée en termes d'objectifs, de ressources, de supports. Plus généralement, l'organisation du temps et le découpage en modules, séquences et granules doivent être repensés, prévus et inscrits dans des programmes informatiques qui rendent visibles tous ces éléments. L'importance prise par la technique et par les technologues peut placer les enseignants en position d'apprentissage et de dépendance. Enfin, la finalité même de l'activité d'enseignement peut être remise en cause, dans la mesure où l'accent va être mis, moins sur un partage raisonné de connaissances ou sur la transmission de façons de voir, que sur la nécessité de respecter des indicateurs de performances, construits à partir des données de connexion et s'apparentant parfois à une démarche commerciale de fidélisation de la clientèle. Ainsi, l'ensemble des dimensions de la pratique pédagogique est concerné par une exigence de transformation de grande ampleur, cette exigence étant fréquemment renforcée, révisée, réaffirmée, du fait même du caractère expérimental de la formation en ligne (modifications logicielles, pédagogiques, organisationnelles, réglementaires).

Dans ce contexte, le contrôle du changement consiste, tout d'abord, en la décision d'investir dans ce type de formation, tant en matière d'achats de dispositifs techniques, que de temps de formation des enseignants et formateurs. Ce type de décision, surtout quand il est accompagné de méthodes de suivi, d'évaluation, de retour d'expérience, constitue bien une manière d'agir sur l'action des autres, qui plus est en visant rien moins qu'à changer le travail des enseignants. Par ailleurs, le contrôle de la production de règles structurantes consiste également en la maîtrise de la mise en œuvre de ce changement technico-organisationnel et de ses incidences.

Ceux qui s'avèrent les plus à même d'être en position d'*instauration*, ce sont d'abord les responsables de formation, les responsables de cellules d'innovation pédagogique et les e-formateurs pionniers, ceux qui ont, de longue date, investis dans l'utilisation des TIC pour leur pratique d'enseignants. Ils bénéficient en effet de l'insertion dans des petites communautés de formateurs dont les membres se tiennent mutuellement au courant d'innovations, surtout techniques, mais parfois aussi pédagogiques. Ayant l'habitude de travailler ensemble et de réfléchir sur leurs propres pratiques instrumentées, ils ont ainsi mis au point des modalités d'apprentissages collectifs (qui dépassent le cadre de leur propre université ou entreprise) et, pour beaucoup, sont dans une trajectoire d'indépendance vis-à-vis de leurs collègues, voire de leur institution. Mieux, la conviction que l'engagement dans le *e-learning* est un tournant incontournable, soit pour des raisons de stratégie individuelle, soit pour des raisons de valeurs professionnelles, leur donne une grande audience auprès de certains responsables institutionnels qui n'hésitent pas à les charger de missions ou à les appuyer dans leur volonté d'expérimenter. Certains instaurateurs peuvent avoir clairement pour objectifs de déstabiliser les professionnels de l'enseignement "classique", au nom d'une perception qu’ils jugent plus universelle de l'intérêt collectif. Ils n'hésitent pas à profiter de cette déstabilisation pour imposer des formats d'agir et les modes d'appropriation des "innovations pédagogiques" qu'ils maîtrisent.

Face à ces offensives, sont plutôt en position d'auxiliariat, donc n'ont qu'un accès très marginal au contrôle des décisions structurantes, les apprenants e-formateur inscrits dans des processus de déliaison choisie, d'apprentissages individuels et d'agir autonome. En effet, ces derniers s'étaient mis en marge du fonctionnement usuel des institutions d'enseignement et peuvent se saisir des opportunités de reconnaissance que représente le passage au *e-learning*. Ils s'appuient sur une maîtrise antérieure des TIC ou sur une volonté de corriger leur position marginale, quitte alors à instrumentaliser leurs collègues, les assujettis, démunis face à l'ampleur des transformations. Mais on peut également trouver des apprenants e-formateurs ainsi que les étudiants suivant des formations longues et diplômantes, ayant réussi à s'inscrire dans des réseaux de soutien. S'appuyant sur les conseils des instaurateurs qu'ils fréquentent, ces auxiliaires, souvent dotés de connaissances techniques ou gestionnaires, mettent en œuvre les consignes relatives au fonctionnement des dispositifs et n'hésitent pas à investir en temps et en efforts cognitifs. Ils se soumettent volontiers au jugement des instaurateurs pour progresser dans la voie qu'ils leur proposent, mais aussi pour leur envoyer des signes

d'allégeance. S'ils se posent des questions vis-à-vis de la pédagogie, c'est moins en termes de finalités que de modalités d'évaluation.

Il se peut qu'avant d'accéder à l'auxiliariat, une partie des apprenants et des apprentis e-formateurs aient occupé une position d'assujettis, pendant la phase d'initiation, réussissant à s'inscrire dans des réseaux stratégiques. Face à l'ampleur des évolutions exigées, une partie de leurs capitaux se sont trouvés dévalorisés et il leur faut alors obtenir un minimum de protections statutaires pour se familiariser avec toutes les dimensions du nouveau contexte (expérimenter sans être pénalisés). Ceux qui possèdent une maîtrise suffisante des pratiques discursives pertinentes et qui sont parvenus, lors de précédentes expérimentations, à préserver un noyau de compétences professionnelles (pédagogiques, gestionnaires, disciplinaires) peuvent alors, en mobilisant ponctuellement les ressources que leur fournit le réseau stratégique, entrer dans une dynamique vers l'auxiliariat.

D'autres, au contraire, incapables de mobiliser de tels réseaux (déliaison subie) ou ne parvenant pas à convaincre qu'il leur faut du temps et de la compréhension institutionnelle pour tâtonner, entrent dans un processus d'exclusion. Il s'agit des e-formateurs abandonnistes. Mais on peut également rencontrer des formateurs qui ne souhaitent pas collaborer à ces évolutions, parfois par manque d'appétence, parfois pour des raisons identitaires (la distance et la médiation technique, au service d'objectifs de rationalisation des pratiques pédagogiques s'opposant aux valeurs fondatrice de la profession d'enseignant).

Tout compte fait, c'est la possibilité d'accéder à un recul réflexif via les suivis d'expérimentation des formations en ligne, et surtout d'en recycler les résultats pour justifier de nouvelles expérimentations, qui constitue ici l'axe structurant de l'instauration.

DYNAMIQUE DES CAPACITES A DOMINER ET GESTION DU PLATEAU TECHNIQUE HOSPITALIER

En ce qui concerne la gestion du plateau technique hospitalier, le changement technico-organisationnel peut être appréhendé à deux niveaux : tout d'abord, au niveau du renouvellement proprement dit des équipements et de l'organisation du travail associée à son utilisation professionnelle et à sa maintenance ; ensuite, au niveau des politiques de maîtrise des dépenses publiques et de la réglementation des achats publics. Le caractère permanent du changement provient alors de la fréquence de l'innovation technologique, mais également de la récurrence des réformes concernant les règles d'achat. On notera, de façon complémentaire, que ces deux niveaux constituent bien des modes d'action sur l'action des autres : le

renouvellement d'équipements biomédicaux engendre une modification des pratiques, d'autant plus qu'il est associé à une exigence de maîtrise des dépenses et à un accroissement de la qualité des soins ; les évolutions des politiques d'achat contraignent bien les pratiques des ingénieurs. Dans ce contexte, seul le contrôle du premier niveau de régulation est accessible, sous certaines conditions organisationnelles, aux experts techniques.

En effet, sur chaque dimension de la maîtrise du système technique, les ingénieurs biomédicaux sont en confrontation avec au moins une des catégories socioprofessionnelles hospitalières : pour l'octroi des budgets, avec les chefs de service et les structures des tutelles ; pour le choix d'un type précis d'équipement, avec les chefs de service, les industriels et, dans une moindre mesure, avec les cadres supérieurs de soin et les ingénieurs informaticiens ; pour la décision d'opter pour la maintenance interne ou pour la maintenance externe, avec les chefs de service et les industriels ; pour l'organisation de la maintenance, avec les cadres supérieurs et les techniciens biomédicaux ; pour l'innovation, avec les chefs de service, les ingénieurs des fournisseurs et les chercheurs des laboratoires associés.

Néanmoins, la variété des configurations hospitalières suggère que la capacité des ingénieurs biomédicaux à influer sur certaines décisions structurantes n'est pas nulle, notamment pour emporter la décision d'équipements de taille moyenne, pour organiser leur service et étoffer les effectifs de techniciens, étendre le périmètre de leur action et acquérir une légitimité croissante auprès des soignants. Précisons que cette capacité d'instauration bénéficie de soutiens. Tout d'abord, celui des directeurs locaux pour pratiquer des expérimentations organisationnelles (portant, notamment, sur les modalités de suivi de l'utilisation des équipements et de l'activité médicale). Il faut également tenir compte de la proximité intellectuelle avec les secteurs médico-techniques : les chefs de service de radiologie et des laboratoires partagent avec les ingénieurs biomédicaux une même conception du rôle de la technique dans la rationalisation des activités de soin. Ces deux formes d'alliance jouent un grand rôle dans ce travail de construction et d'élargissement d'un territoire que l'on peut assimiler à un processus d'*instauration*. La personnalité de l'ingénieur, son tact, son sens du jeu et des équilibres en place, sont également des atouts indispensables. Ajoutons que la possession d'un diplôme de grande école constitue un atout déterminant, notamment, pour obtenir des directions générales le droit de reconnaître ou de soustraire les qualifications techniques aux groupes professionnels en compétition (ingénieurs bâtiments, informaticiens, cadres supérieurs de soins).

Mais certaines configurations sont plus défavorables et les ingénieurs biomédicaux ne parviennent pas à dépasser le stade de *l'auxiliariat*. Directeurs et chefs de service préfèrent alors leur faire porter la responsabilité de certains choix techniques, de manière à n'avoir pas à s'en justifier vis-à-vis de ceux qui vont s'estimer lésés par ce choix. Dans cette configuration, les ingénieurs, faute de capital scolaire et social suffisants, même lorsqu'ils font jouer le code des marchés publics, et mettent en valeur la comparaison technique termes à termes entre fournisseurs, doivent parfois avaliser des choix qu'ils réprouvent. Certains s'y résolvent, espérant que de tels reniements sont provisoires, le temps d'acquérir la réputation et les soutiens stratégiques nécessaires pour, lors de prochaines décisions, souligner la pertinence de leurs analyses. La loyauté à court terme est ainsi un investissement dans une stratégie d'accumulation de ressources pertinentes (communication tronquée).

Toujours concernant le registre de la communication, signalons que dans certaines situations, le seul moyen pour les ingénieurs de dépasser l'auxiliariat et d'accéder à l'instauration est de suivre, au moyen d'évaluations statistiques fines, les effets des choix qu'ils désapprouvent, en mettant les décideurs face à leurs responsabilités : quand l'anticipation d'une crise majeure n'a pas été entendue, la survenue d'une crise mineure peut être utilisée comme un ultime argument, une preuve par l'absurde. Ainsi, le suivi de l'usure des équipements et de la consommation de pièces détachées constitue un type de connaissance indirecte sur le fonctionnement de chaque service et de tout un hôpital. Toutefois, ce savoir propre aux ingénieurs biomédicaux ne peut favoriser un processus d'auxiliariat ou d'instauration qu'à condition d'être mobilisé avec mesure. Car il peut conduire à disqualifier une partie des compétences jusqu'ici reconnues aux chefs de service et aux cadres supérieurs de soin.

Enfin, au moins au début de leur carrière, certains ingénieurs biomédicaux, surtout s'ils sont démunis de relations pertinentes, peuvent se retrouver totalement isolés (déliaison subie) parmi le personnel d'encadrement technique, et, pour peu qu'ils reçoivent un accueil hostile de la plupart des chefs de service dominants, notamment parce qu'ils veulent prendre des initiatives sans en avoir les moyens relationnels, se voient rapidement réduits à des activités de gestion administrative, de suivis de dossiers de maintenance et de dépouillement d'appels d'offres. Cette position est fragile et peut les conduire à quitter le métier ou à changer d'hôpital pour repartir sur de nouvelles bases (faire preuve de plus de loyauté, ne serait-ce que provisoirement).

Deux axes semblent alors particulièrement pertinent pour la dynamique des capacités de domination : la maîtrise d'une communication tronquée pour acquérir la réputation de loyauté permettant d'imposer, ultérieurement, une argumentation technico-gestionnaire ; l'expérimentation contrôlée de dispositifs permettant de suivre l'utilisation des équipements.

DYNAMIQUE DES CAPACITES A DOMINER ET INSERTION DES TELEOPERATEURS AVEUGLES

En ce qui concerne maintenant le travail des téléopérateurs aveugles dans les centres d'appel, la question du changement technico-organisationnel prend la forme du renouvellement des applications informatiques utilisées pour répondre aux clients, ainsi que l'adaptation des interfaces spécifiques pour non-voyants, sans oublier, bien sûr, toutes les évolutions liées au contenu même de l'activité de vente par téléphone, à savoir le renouvellement permanent des offres commerciales et des scripts associés. Ce à quoi il faut ajouter – parce que cela prend ici un relief accru - les changements de poste des collègues travaillant dans les centres d'appels, mais aussi les mobilités fonctionnelles concernant les informaticiens ayant conçus et mis au point les interfaces dédiées. Il est clair que face à cet ensemble de sources de changement, qui toutes agissent bien sur leur propre action, les téléopérateurs aveugles ne sont guère en position d'instauration.

On peut néanmoins soutenir que certains d'entre eux, à force de lutte et d'entêtement, parviennent à être reconnus comme des interlocuteurs incontournables pour la mise au point des interfaces dédiées indispensables aux téléopérateurs aveugles. Pendant des périodes plus ou moins longues (le temps qui peut s'écouler entre deux versions majeures des applications informatiques de vente utilisées dans les centres d'appels), ils se situent en position d'auxiliariat. Ils doivent leur capacité d'influence autant aux informaticiens qui les ont cooptés, qu'à leur volonté de transformer leur handicap en compétences collectivement partagées. Leur aptitude à communiquer sur cette question, à mobiliser des collectifs de soutien pérennes et militants constitue également une ressource pertinente. Toutefois, face aux priorités de l'entreprise, cette position demeure très fragile et il n'est pas rare que des changements applicatifs, non accompagnés d'une adaptation des interfaces pour non-voyants, les laissent sans qualification ni ressources relationnelles, les informaticiens qui les avaient cooptés pouvant très bien être affectés à d'autres développements.

Ils risquent alors de se retrouver en position d'exclusion, non nécessairement licenciés, mais affectés à des tâches vidées de sens (télémarketing toute la journée) ou déqualifiantes

(renseignements téléphoniques). Et ce, jusqu'à ce que des évolutions de l'organisation leur permettent de retrouver une fonction qualifiante, ou bien jusqu'à ce qu'ils démissionnent. Enfin, quand les applications de vente possèdent les interfaces brailles requises, les téléopérateurs non-voyants qui parviennent à maîtriser les outils et leur poste, sans pour autant être cooptés par les informaticiens, se trouvent en position d'assujettissement, veillant consciencieusement à réaliser leurs objectifs de vente, tout en faisant vivre le ou les réseaux de soutien dans lesquels ils sont insérés. Pour éviter l'exclusion, par exemple à l'annonce d'un changement technique ou organisationnel, ils mobilisent leurs réseaux dans des stratégies collectives d'opposition, n'hésitant pas à prendre au mot les discours managériaux sur l'intégration, mais ces arguments ne sont que de peu de poids. Dit autrement, leur stratégie communicationnelle s'avère le plus souvent inefficace.

Pour ces salariés, l'axe structurant de la dynamique de domination réside dans leur aptitude à faire reconnaître, par les directions commerciales et les services informatiques, que leur spécificité sensorielle est une ressource pour l'entreprise. Cette dimension communicationnelle semble essentielle pour pérenniser les différentes expérimentations de nouvelles relations professionnelles, qu'à leur manière, certains ont réussi à imposer.

L'EXPERIMENTATION AU CŒUR DE LA DOMINATION

En conclusion, je voudrais revenir sur deux points : la grande adéquation entre les positions de domination (instauration) et les positions dans l'organisation, malgré l'existence d'une circulation potentielle de l'instauration à l'exclusion ; et enfin, l'importance du contrôle des expérimentations, de leur évaluation.

En ce qui concerne le premier point, on prendra soin de noter que, a priori, le modèle ne préjuge pas des positions hiérarchiques ou des trajectoires suivies pour se situer dans la dynamique des capacités de dominer. Ainsi, certains téléopérateurs non-voyants peuvent se retrouver en situation d'auxiliariat, tandis que certains ingénieurs biomédicaux peuvent être assujettis. Toutefois, dans les deux cas, les positions sont fragiles et le plus souvent, les ingénieurs accèdent au moins à l'auxiliariat, tandis que, tôt ou tard, les salariés aveugles basculent dans l'assujettissement ou l'exclusion. C'est au fond retrouver que, face aux transformations répétées des dispositifs techniques et organisationnels, l'inégalité initiale des positions et des ressources, n'est pas, loin de là, corrigée. Seule une minorité des individus partant avec des "handicaps" (au sens d'obstacle supplémentaire à franchir, de retard),

parviennent, dans un contexte de compétition généralisée et de pression à la performance, à tirer profit du caractère de plus en plus expérimental des situations de travail. Dit autrement, la véritable instauration se mesure à sa propre pérennisation.

Ceci conduit au deuxième point, à savoir le contrôle des expérimentations, leur évaluation, leur objectif ou leur signification. Dans les trois situations étudiées, la volonté de tester des dispositifs techniques, pédagogiques, gestionnaires, organisationnels est souvent mise au service d'un ébranlement des collectifs traditionnels, par rapport auxquels les instaurateurs ou les prétendants à l'instauration se sentent marginalisés ou qu'ils veulent contester, notamment en affirmant mieux maîtriser l'intérêt général. Dans le cas de l'enseignement, les responsables de cellules innovation pédagogiques ou les e-formateurs pionniers se considèrent comme les représentants les plus avancés de ce que devrait être la profession et mettent en avant les apports de l'usage des TIC dans la refondation de l'enseignement supérieur ou de la formation en entreprise. De leur côté, une partie des ingénieurs biomédicaux souhaite mobiliser les outils de GMAO pour contester les pratiques consensuelles des chefs de service et des directeurs d'hôpitaux. Enfin, les salariés aveugles les mieux insérés dans les équipes de développement informatique, en participant à l'invention de nouvelles façons d'expérimenter les interfaces pour non-voyants, fournissent un exemple d'organisation inhabituelle, hors procédures qui, du fait de leur place très fragile, ne peut certes remettre en cause les professions instituées, mais demeure dérangeant.

Dans ces trois cas, les sciences sociales peuvent être mises à contribution pour procéder à des suivis/bilans d'expérimentations, avec ou sans préconisation. Elles peuvent également être sollicitées pour accompagner les processus de conception de nouveaux dispositifs expérimentaux. On pourra alors mettre en avant l'incontournable besoin d'échanger au sein de collectifs pérennes dans le cas de la formation en ligne, ce qui devrait avoir pour conséquence de limiter les velléités de multiplier le tout à distance. On pourra souligner l'apport majeur des ingénieurs biomédicaux pour fédérer des apprentissages collectifs et ainsi minimiser le recours systématique à des dispositifs de gestion. On pourra enfin, pointer les effets ambigus du changement technique sur l'insertion des salariés aveugles et plus généralement la difficulté organisationnelle à penser le handicap.

Mais d'autres études pourront au contraire déboucher sur des conseils pour permettre, malgré tout, le développement des formations entièrement à distance, l'introduction de dispositifs de gestion comme remède à la hausse des coûts hospitaliers, et l'exclusion des salariés aveugles des centres d'appels (par exemple, sur des critères de performance ou de

coûts d'aménagement de poste). En somme, la responsabilité du chercheur en sciences sociales n'est pas nulle et sa marge de choix existe. Quant à la volonté de dominer, via la répétition du changement technico-organisationnel, elle peut certes être contrariée par une certaine inflexion de l'analyse sociologique, mais elle n'en dépend pas.

CHAPITRE 8 -
ANALYSER LE TRAVAIL DANS SA GLOBALITE : UNE DEMARCHE ISSUE D'UNE POSITION PROFESSIONNELLE SINGULIERE

APPORTS DU MODELE D'ANALYSE PROPOSE

Dans ce dernier chapitre, je propose d'examiner sous un nouvel angle les principaux apports de cette recherche. Pour cela, j'examine, tout d'abord, ce qu'a permis d'identifier l'application du cadre d'analyse aux différentes configurations professionnelles étudiées. Puis, je résume et souligne ce qui fait l'originalité de ce cadre d'analyse, ses postulats, ses caractéristiques et ses modalités d'usage. Enfin, dans une visée de réflexivité, je reviens sur la spécificité de ma position de « chercheur en entreprise » pour reconstituer les raisons organisationnelles, collectives et personnelles qui m'ont amené à élaborer ce cadre.

Retour sur le rôle institutionnel du travail

Les recherches développées dans les chapitres 4 à 7 peuvent être interprétées selon quatre registres complémentaires.

Fonder logiquement un ensemble de résultats empiriques

Tout d'abord, on peut y voir un travail de « fondation » du cadre d'analyse, fondation comportant elle-même deux versants. Sur le premier versant, il s'agit de donner une assise théorique à un ensemble de catégories initialement dégagées des recherches empiriques. En effet, l'idée de considérer comme structurante *l'appartenance à un collectif* – dans les sphères professionnelles sujettes au changement permanent - m'a d'abord été suggérée par l'étude du *téléenseignement et du télétravail*. De même, la prégnance de la *dynamique de l'autonomie* et de la dépendance est issue de l'analyse de l'*insertion professionnelle des travailleurs*

handicapés, soumis aux effets disqualifiants du renouvellement informatique. L'examen du rôle des *ingénieurs biomédicaux* dans la gestion du plateau technique hospitalier m'a permis d'apprécier le caractère déterminant de l'*apprentissage collectif* dans les contextes organisationnels complexes. Quant à la nécessité de relativiser l'affirmation selon laquelle nous étions tous des acteurs, elle m'avait été communiquée de longue date, par ma propre expérience professionnelle, elle avait été ravivée par la réalisation de ma thèse et toutes les recherches auxquelles j'ai participé depuis m'en ont rappelé l'exigence. Mais il me fallait trouver une forme unifiante permettant, logiquement, d'articuler ces quatre perspectives, ces quatre dynamiques. C'est ce que m'a apporté M. Lallement avec le concept de travail institution.

Rendre opérationnel le concept de travail institution

Toutefois - et c'est le second versant -, il me fallait rendre « opérationnelle » cette catégorie, en explicitant ses quatre axes interdépendants. Dit autrement, il me fallait décliner les fonctions d'intégration, de codification, d'émancipation et de régulation en un ensemble d'éléments aisément repérables dans les situations empiriques. Ce travail basé sur une revue de littérature critique, certes partielle mais cherchant à embrasser les grands auteurs de la sociologie générale et de la sociologie du travail, aboutit à deux types de résultats : l'établissement d'une liste de paramètres suffisamment exhaustive pour permettre d'objectiver des positions sur une dynamique et l'identification de moments particuliers - les types - par rapport auxquels situer des évolutions.

Mettre à l'épreuve et affiner les grilles opérationnelles

Ensuite, et c'est le deuxième registre d'interprétation, les quatre précédents chapitres peuvent être regardés comme des tentatives pour tester systématiquement la robustesse du cadre d'analyse, axe par axe, sur des configurations professionnelles à propos desquelles j'ai été amené à revisiter des matériaux empiriques recueillis dans une perspective différente. Lors de cette « mise à l'épreuve » du cadre d'analyse, les éléments empiriques ont été comparés aux différents moments caractéristiques de chacune des dynamiques, de chacun des types. Nous avons d'ailleurs vu que certaines configurations correspondaient à la combinaison de plusieurs types, ce qui montre combien l'usage des typologies peut être souple, l'objectif n'étant pas de classer pour classer, mais de repérer des « glissements ».

De plus, la liste des paramètres constitutifs de chacune des dynamiques a certes, d'abord été établie à partir d'une revue de littérature, mais elle a aussi été progressivement affinée.

C'est ainsi que j'ai procédé pour la dynamique des collectifs dans l'étude du téléenseignement, pour la dynamique des apprentissages dans le cas des ingénieurs biomédicaux, pour la dynamique de l'agir autonome dans le cas des travailleurs aveugles. Dans chacune de ces études, j'ai d'abord dégagé une liste de paramètres à partir de la revue de littérature, liste initiale que j'ai ensuite testée - une première fois - sur les matériaux empiriques disponibles, ce qui m'a permis d'en corriger certains défauts. Puis, le fait de tester chacune des grilles sur un ensemble plus vaste de terrains (les quatre dynamiques appliquées aux quatre situations empiriques) a permis d'affiner encore ces corrections. A titre d'exemple, on trouvera en annexe de ce chapitre la grille de la dynamique des collectifs telle qu'elle a d'abord été définie et appliquée au seul téléenseignement. J'ai signalé d'un astérisque les paramètres regroupés à la suite de la mise à l'épreuve de cette grille sur les terrains du télétravail, de la gestion du plateau technique hospitalier et de des téléopérateurs aveugles.

D'autre part, l'examen de nouvelles situations empiriques m'a conduit à identifier de nouveaux types ou des types mixtes. Toujours à tire d'exemple, la grille d'analyse de la dynamique des collectifs comportait six types avant d'être confrontée aux terrains qui n'avaient pas servi initialement à leur mise au point[1].

Polarisation des dynamiques sociales et désinstitutionalisation partielle du travail : un diagnostic pertinent ?

Enfin, les résultats produits par la mise en œuvre systématique de ces quatre axes d'analyse peuvent partiellement nous éclairer sur le sens des transformations contemporaines du travail institution, du travail comme réalité sociale, toujours en proie aux efforts de rationalisation, de luttes pour le contrôle de son orientation. Certes, les différentes situations professionnelles mobilisées, de par leur caractère très spécifique et numériquement limité, ne permettent guère d'apporter une réponse concernant l'ensemble des mondes sociaux du travail. De plus, même en nous centrant sur ces seules configurations, nous avons vu que, soumis à des injonctions semblables à s'adapter à une succession de transformations, les différentes catégories d'acteurs ne se saisissent pas tous d'opportunités semblables ni selon les mêmes dynamiques.

[1] Dans le même sens, et de façon complémentaire, on pourra se référer à la première partie de *Où va le travail à l'ère du numérique* (Saint-Laurent-Kogan et Metzger, 2007). Ainsi, à propos de la dynamique des collectifs, deux nouveaux types sont identifiés : le premier, mixte de réseau de solidarité et de communauté caractérise les réseaux de santé, le second, mixte de réseau stratégique et de communauté, caractérise l'évolution d'une organisation syndicale.

On peut néanmoins noter que ce sont sans doute les salariés les plus fragiles, en termes de ressources pertinentes et d'autonomie, qui se révèlent les plus déstabilisés (déliaison, dysapprentissage et dépendance), ce qui les place en position d'assujettissement ou d'exclusion. A l'hôpital, dans les établissements d'enseignement, pour les téléopérateurs non-voyants et les cadres télétravaillant, partout l'on peut déceler l'existence de processus de *désinstitutionalisation* du travail, intiment mêlés à des processus symétriques, favorisant l'insertion dans des collectifs pérennes, l'inscription dans une dynamique d'apprentissages collectifs et l'indépendance, le tout pouvant permettre à certains groupes de se maintenir dans une position d'instaurateur ou d'y accéder.

Ce qui semble ainsi structurant pour l'accès à la position d'auteur, ce sont les ressources que communiquent les collectifs pérennes et les apprentissages collectifs, mais aussi la possibilité de développer et de préserver une capacité d'institution. Plus précisément, parmi les équipes dirigeantes hospitalières, ce qui distingue les ingénieurs biomédicaux assujettis de leurs pairs instaurateurs, c'est avant tout la possession d'un projet professionnel transcendant les situations de chaque hôpital, de chaque procédure annuelle de renouvellement. Il en va de même des téléopérateurs aveugles et des télé-formateurs. Et cette capacité à se projeter dans l'avenir, à utiliser s'il le faut les ressources organisationnelles, techniques et humaines pour réaliser ce projet, dépend, pour trois des configurations (ingénieurs, formateurs, cadres télétravaillant), du capital scolaire et des compétences techniques de haut niveau acquises avant l'entrée dans la sphère professionnelle.

Un autre résultat commun aux quatre configurations empiriques porte sur la dispersion de la capacité institutionnelle du travail : si certaines configurations hospitalières, certaines pratiques de télé-enseignement ou de télétravail et certains téléopérateurs semblent mieux intégrés, plus autonomes, plus maîtres des rapports de domination, il existe toute une gamme d'autres configurations combinant des valeurs intermédiaires et extrêmes des quatre dynamiques. Il semble même que, sur une période longue (dix ans et plus), l'accumulation des volontés de changer la technique et l'organisation se traduise par un renforcement du maintien dans les positions extrêmes (exclusion, instauration), accompagné d'une fluidité accrue de la mobilité entre auxiliariat et assujettissement. Ce constat est particulièrement net chez les salariés aveugles parmi lesquels deux catégories se distinguent. D'un côté, les plus avancés dans la réalisation d'un projet professionnel, c'est-à-dire ceux pour qui le fait d'avoir un emploi rémunéré n'est pas une fin en soi et qui ne peuvent se contenter « d'occupations » vides de sens, ceux-là sortent par le haut de la succession d'à-coups dans laquelle les plongent

le changement permanent. Ils accèdent ainsi à des postes « rares » de conseillers pour la vente ou le développement de services spécifiques pour les personnes handicapées. Mais on peut s'interroger sur la pérennité de telles issues : la spécialisation dans le champ du handicap ne contient-elle pas, en soi, un risque de déclassement ? D'un autre côté, la plupart des travailleurs en situation de handicap, soit considèrent comme satisfaisant d'avoir obtenu un emploi « dans le contexte actuel », soit finissent par abandonner la lutte pour l'obtention de postes au contenu valorisant, soit, enfin, quittent l'entreprise. C'est en ce sens que l'on peut soutenir qu'il y a polarisation à la longue entre les positions extrêmes.

Le même constat peut être porté sur les ingénieurs biomédicaux, les formateurs et les cadres télétravaillant (bien qu'à un moindre degré pour ces derniers). A chaque fois, l'accumulation des fusions-absorptions de service, des restructurations, des changements de règles et de dispositifs de gestion, ou bien encore l'empilement des objectifs fixés, cumulé avec le resserrement des contraintes budgétaires, toutes ces variantes de *la volonté de changer le travail* conduisent à une polarisation entre un sous-groupe parvenant à en tirer profit et un autre sous-groupe décrochant progressivement, souvent résigné et dépendant d'initiatives fragiles.

Ce constat, porté sur un échantillon très limité de situations, suggère moins une désinstitutionalisation radicale et définitive du travail, qu'une transformation de ses modalités d'intégration, de codification, d'émancipation et de régulation : le travail, au travers des renouvellements technico-organisationnels dont il est l'objet, continue bien d'être une activité sociale structurante, notamment du fait que ces volontés de changement accentuent le caractère instrumentalisable des liens sociaux et des processus d'apprentissage, tout en distribuant les individus et les groupes selon leur capacité à s'auto-instituer. Mais ce qui semble spécifique – aux configurations étudiées ? aux mondes sociaux des grandes organisations ? – réside dans la capacité accrue d'une élite à contrôler la production du changement technique et organisationnel, selon un cercle apparemment vertueux pour elle.

Changement permanent et capital social

Il est également intéressant de noter que le modèle proposé permet de donner un fondement original, dynamique, à la notion de *capital social*, en nous centrant, non sur le marché du travail, mais sur le fonctionnement même des organisations. Ainsi, tout en suivant le conseil de prudence qu'adresse A. Caillé (2006) vis-à-vis de cette notion (terme issu du vocabulaire « utilitariste » ne présente-t-il pas le risque de réifier les dimensions sociales qui,

« précisément, ne fonctionnent pas comme du capital »), il peut-être fructueux de se référer à la définition très synthétique qu'en a donnée P. Bourdieu (1980) : « le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance ». Ce à quoi il faut ajouter qu'il n'y a rien de complètement désintéressé dans ces pratiques d'inter-reconnaissance et de re-connaissance, car « les profits que procure l'appartenance à un groupe sont au fondement de la solidarité qui les rend possibles ». C'est bien parce qu'il y a cet espoir de bénéfices (indissociablement économiques et symboliques) que les agents acceptent de se lancer dans un effort permanent d'entretien des liens, d'entretien d'un réseau de « liaisons durables et utiles ». Mais c'est aussi parce que le capital social non institutionnalisé est éminemment volatile : si l'on ne l'entretien pas, si l'on n'y consacre pas « une dépense constante de temps et d'efforts », à titre individuel et collectif, il se dévalue.

Compte tenu de ces éléments, dans la sphère professionnelle, la combinaison de la dynamique des collectifs et de la dynamique des apprentissages, sans oublier la dynamique des capacités d'agir via l'auto-institution et la reconnaissance, produisent bien des ressources tant cognitives que relationnelles et symboliques qui peuvent, sous un certain angle, être assimilées à une forme de capital social. Mieux, on peut voir dans le contrôle du changement technico-organisationnel, et même encore plus précisément dans le contrôle de l'expérimentation répétée et de son suivi (auquel participent les « études d'usages »), le moyen dont disposent les instaurateurs pour entretenir ou renforcer collectivement leur capital social, et ce faisant, pour dévaluer partiellement le capital social d'autres catégories.

On peut y voir également un effet de la compétition qui règne au sein du groupe dominant pour l'appropriation du capital social. En sorte qu'une interprétation possible de l'articulation entre changement permanent et travail-institution réside dans le processus d'accumulation et d'appropriation des espèces de capital social pertinentes dans la sphère professionnelle, processus qui, pour certains peut effectivement conduire à une meilleure intégration et émancipation, mais pour d'autres au contraire, favoriser le basculement dans la déliaison subie et la dépendance. On peut alors faire l'hypothèse que les vingt à trente dernières années ont accentué la polarisation entre ces deux issues, voire même l'acceptation du caractère inévitable, et peut-être même souhaitable de cette polarisation, conviction d'ailleurs partagée par une fraction des membres du champ académique, avec toutes les conséquences que cela peut avoir sur le rapport à l'engagement.

Sous cet angle, l'utilisation du concept de travail institution, en permettant d'identifier l'une des sources de création/perpétuation/destruction du capital social, permet d'éviter de tomber sous le coup des critiques que S. Ponthieux (2006) adresse à l'emploi normatif de cette expression. En effet, le cadre d'analyse que j'ai développé n'amalgame pas « réseaux, normes et valeurs », puisqu'il distingue théoriquement pratiques et perceptions et ne retient pas que les aspects vertueux du capital social. Mieux, en insistant sur la polarisation tendancielle des espèces de capital social, il se garde de la triple réduction-régression : « faire des comportements une mécanique de calcul, faire des contacts sociaux un effet du hasard, prendre les structures sociales comme données » (Ponthieux, 2006, p. 103).

QUELLE ORIGINALITE DE L'APPROCHE ?

J'aimerais maintenant donner une présentation ramassée des principaux apports de la démarche développée dans cette recherche, apports qui pourraient être considérés comme les orientations majeures des recherches que je pourrais diriger. Il faut, toutefois, faire œuvre de modestie en matière de revendication à l'originalité. Ainsi, comme le résume parfaitement J. Coenen-Huther (2004), « plus on se familiarise avec l'histoire de la pensée sociologique, plus on est assailli par le sentiment auquel il est difficile d'échapper qu'on n'invente jamais rien en sociologie, même si de nombreux sociologues souffrent de toute évidence d'une espèce d'amnésie suscitant un véritable complexe de l'inventeur (…). Les inventions, si invention il y a, apparaissent, le plus souvent, d'ordre terminologique ou conceptuel ». Cette prise de distance avec l'exigence de produire des innovations – y compris en sciences sociales - est d'autant plus requise que, comme le résume G. Berthoud (2004), nous vivons dans une société caractérisée par la « toute puissance transformatrice des technosciences et de l'économie ». On est alors en droit de se demander si « une telle machine à produire en permanence du nouveau n'a pas tendance à imposer sa marque sur l'ensemble du monde », y compris sur les « travailleurs de la recherche », pris dans des univers de plus en plus instrumentés et hyperspécialisés. Au vrai, pour savoir si un concept, une catégorie d'analyse, une méthode, un objet sociologique sont radicalement nouveaux, il faudrait connaître, exhaustivement, l'état des productions antérieures, c'est-à-dire l'histoire de sa discipline ou de sa sous-discipline.

Face à ces exigences, en principe insurmontables, la caractéristique de ma démarche est peut-être avant tout de chercher à douter du caractère proprement innovant des termes souvent employés sans trop de précaution ni de prise de distance. On trouvera un peu plus loin dans ce

chapitre une présentation et un examen détaillé des origines professionnelles de cette posture sceptique. C'est elle qui m'a conduit à rechercher dans la littérature fondatrice de la sociologie des assises à partir desquelles, non pas « excommunier » l'impétrant, mais plutôt élaborer des définitions opérationnelles permettant de confronter objectivement des catégories et de classer des données. Cette posture générale ne m'en a pas moins permis de proposer une approche, sinon totalement originale ou radicalement innovante, tout au moins suffisamment souple et ample pour « analyser le travail dans sa globalité ». Pour la commodité de l'exposé, j'ai décomposé cette approche en douze points.

* 1 - Le premier point, qui est de l'ordre du postulat, se réfère au constat selon lequel ce qui caractérise sans doute le mieux les contextes contemporains de travail réside dans le renouvellement permanent de toute ou partie de leurs dimensions structurantes : règles, dispositifs techniques, organisations, relations formelles et informelles, finalités, statuts d'emplois, principes et outils gestionnaires, rien ne semble pouvoir échapper à une exigence, maintes fois exprimées, de changer, de bouger, de se remettre en cause, de s'adapter. En sorte que, plutôt que telle ou telle invention technologique ou gestionnaire, telle ou telle situation immédiatement observable et enregistrable, ce qui semble caractériser le travail dans les organisations contemporaines, c'est bien le caractère incessant du changement.

* 2 - Le second point consiste à considérer que le changement permanent n'est pas l'œuvre d'une mécanique désincarnée, d'un fluide circulant dans le corps social des organisations, mais résulte d'une succession de décisions clairement identifiables – tout au moins en principe -, décisions prises par des groupes professionnels précis qui, le plus souvent, sont en compétition ou qui cherchent à se construire, à émerger.

* 3 - Le troisième point consiste à poser que, dans un tel contexte de changement permanent, quatre interrogations doivent être regardées comme structurantes :

- quand toutes les dimensions de l'activité professionnelles sont fréquemment remises en cause, comment les individus au travail peuvent-ils encore *s'associer* et dans quels buts s'y essaient-ils ?
- quand les savoirs et savoir-faire se révèlent par construction précaires, pratiquement obsolètes avant d'avoir été acquis, qu'en est-il de l'investissement dans des processus d'*apprentissage*, notamment collectifs ?
- si les contextes de travail sont fondamentalement instables, susceptibles d'être sensiblement « dissouts » du jour au lendemain et plusieurs fois de suite, qu'en est-il des capacités (individuelle et collective) *à agir de façon autonome* ?
- plus fondamentalement, dès lors qu'ils rendent problématiques ces différentes capacités (d'intégration, d'autonomie et d'apprentissage), ceux qui *contrôlent le changement permanent* (conception, introduction, mise en œuvre, évaluation) ne détiennent-ils pas le moyen essentiel d'exercer des *rapports de domination* et

d'engendrer chez les autres catégories de salariés différentes formes d'assujettissement ? Mieux, la production intensive de reconfigurations organisationnelles ne constitue-t-elle pas l'expression contemporaine de la volonté de préserver/accéder aux positions de dominants ?

* 4 - Ces quatre axes d'interrogation, ces quatre dimensions d'analyse sont interconnectées, dans la mesure où le type d'intégration sociale influe sur les capacités d'apprentissage, tout comme l'intégration et l'apprentissage constituent des éléments structurant de la capacité d'agir autonome. Dans le même sens, l'exercice de la domination se nourrit des trois précédentes dynamiques et peut les infléchir. C'est ce que le concept de *travail institution* peut porter.

* 5 - Pour comprendre le travail dans sa globalité, il faut s'interroger sur sa capacité à assurer ses quatre grandes fonctions institutionnelles. Ce qui implique, au vu des points précédents, de raisonner en termes d'*articulations* ou, si l'on préfère, d'influences mutuelles (au pluriel) entre, d'une part, l'introduction de « nouveautés » (techniques, juridiques, organisationnelles, axiologiques, etc.) et, d'autre part, les évolutions des mondes sociaux du travail.

Précisons les conséquences de ces positionnements.

Tout d'abord, raisonner en termes *d'articulations*, plutôt que *d'impacts*, permet de ne pas considérer les innovations comme indépendantes des choix organisationnels, des décisions de telle ou telle catégorie d'acteurs : c'est là tenir compte du fait que le changement résulte d'une volonté. Dit autrement, il s'agit d'observer non seulement comment, une fois prise la décision d'introduire, par exemple, un dispositif technique, les modes d'usage de ce dernier modifient (ou non) les pratiques antérieures des salariés, mais également comment cette décision d'introduction, le choix de la technologie et les modalités de sa conception ont été pris et comment les utilisateurs parviennent, éventuellement, à influer sur la conception ou l'évolution de ce dispositif.

De plus, il s'agit bien d'étudier les articulations entre *deux réalités elles-mêmes mouvantes*, puisque, d'un côté, le « système » (technique, organisation, normes, etc.) est envisagé sous l'angle des évolutions qui le caractérisent et, de l'autre, les identités, les pratiques, les compétences, les rapports de pouvoir sont abordés sous l'angle de leurs transformations.

Par ailleurs, cette façon de penser le travail est sous-tendue par la conviction qu'il n'est pas possible de séparer l'étude des usages des dispositifs techniques, de l'étude du contexte

organisationnel dans lequel ces usages ont lieu, ni de l'activité de travail elle-même ou des dispositions acquises par les différents salariés. Ces réflexions prennent un relief accru dans le cas des « innovations » technologiques et gestionnaires contemporaines. En effet, qu'il s'agisse des technologies portant sur l'automatisation du traitement de l'information et sur la standardisation des modes de communication, ou qu'il s'agisse de l'injonction à la responsabilisation et à l'implication, sans oublier les « nouvelles règles » d'organisation du temps de travail, ces « innovations » possèdent une grande plasticité organisationnelle, tout en s'appuyant sur un ensemble de présupposés quant à leur efficacité, leur simplicité d'usage (leur utilisation n'est-elle pas souvent qualifiée d'intuitive ?) et le fait qu'elles coïncident avec les attentes des salariés (n'est-ce pas l'argument avancé pour justifier l'exigence de responsabilisation, d'autonomie, de flexibilité ?).

Comme nous avons employé la forme plurielle, cela veut dire également que, s'il est bien entendu nécessaire d'étudier l'usage d'un dispositif (technique, juridique, gestionnaire, etc.) particulier, cela n'est pas suffisant, car le travail est toujours caractérisé par l'existence d'un ensemble de plusieurs dispositifs (non nécessairement techniques), faisant ou non système. En d'autres termes, toute recherche portant sur un type de situation donné doit d'abord être replacée dans l'analyse des articulations complexes entre un système technico-organisationnel et le travail comme institution sociale, dépassant forcément le cadre d'une situation observable.

* 6 - Cette réflexion est fondée sur la certitude que, s'il est nécessaire de procéder à des études dans une situation bien particulière et à un instant donné, cela n'est pas suffisant, dans la mesure où, bien évidemment, tout ne se crée pas dans l'interaction, qu'il s'agisse du sens de l'activité, des compétences mobilisées, des stratégies poursuivies, a fortiori des identités et des valeurs professionnelles. D'autant que les dispositifs à base d'informatique et de télécommunications sont sujets à de fréquentes modifications, changement de versions, de paliers, de refontes, etc., opérations qui, à des degrés variables, constituent des contraintes de changement pour une partie des salariés. Pour toutes ces raisons, il nous paraît indispensable de chercher à reconstituer les trajectoires individuelles, collectives et organisationnelles qui précèdent l'étude « situationnelle » concernant un dispositif particulier.

* 7 – Au demeurant, et même si cela semble aller de soi, il convient ici de souligner que l'approche que je privilégie est diachronique, requiert la possibilité de reconstituer des généalogies. Cette mise au point nous semble importante, car elle permet de prendre du recul par rapport à des postures visant essentiellement à garantir la rigueur du mode de recueil des

matériaux, ainsi que la multiplication des sources de données, pour fournir une description extrêmement détaillée d'un moment dans l'activité d'un salarié. Or, cette rigueur et cette précision nous semblent passer à côté de bien des aspects qui ne s'apprécient que dans la durée et en tenant compte de plusieurs dimensions du travail.

* 8 - Ce point a trait à l'importance de spécifier les quatre axes d'analyse précédemment évoqués, au moyen de paramètres objectivables, paramètres dont la liste doit à la fois répondre à une exigence d'exhaustivité et demeurer suffisamment réduite pour être facilement exploitable. Dans cette recherche, nous avons proposé de telles listes de paramètres qui, au vu d'une première série de mises à l'épreuve, paraissent suffisamment robustes. Toutefois, rien n'empêche que chaque dynamique soit enrichie, simplifiée, modulée en fonction des configurations empiriques. Dit autrement, selon les données accessibles recueillies, la mise en œuvre des grilles que j'ai proposées pourra être adaptée. De même, au fur et à mesure des résultats d'analyse, certains paramètres pourront être ajoutés, d'autres remplacés par de plus génériques ou de plus fins.

* 9 – Il est utile de définir, d'identifier certains types ou moments particuliers le long des dynamiques. Et ce, d'une part, parce qu'ils correspondent, souvent, à des termes utilisés de façon confuse ou contradictoire, et d'autre part, parce que l'objectif de la recherche est d'identifier des évolutions en vue de les articuler. Or, pour établir que les capacités d'insertion dans un collectif, les capacités d'apprentissage ou d'agir autonome ont évolué, encore faut-il comparer les valeurs prises sur chaque axe, par les groupes ou les individus étudiés. Et ces « moments », tels des jalons, servent à situer ces groupes, ces individus.

* 10 - Plus précisément, dès lors qu'il s'agit d'identifier les évolutions, le procédé consiste à situer les individus ou les groupes étudiés, une fois avant une période de changement et une fois après cette période, puis de comparer les valeurs prises et ainsi établir l'existence (ou non) d'une évolution, ainsi que son sens (de la déliaison à la communauté, de l'indépendance à la résignation, etc.). On comprend, dès lors, que ce qu'il y a d'essentiel dans la démarche que je propose, ce n'est pas tant la valeur supposée universelle d'un type, que le fait même d'en préciser de façon opérationnelle une valeur utilisable dans une recherche donnée, de manière à être capable d'apprécier une évolution sociale, une transformation de la capacité institutionnelle du travail.

* 11 - En particulier, il sera intéressant de chercher à savoir dans quelle mesure se confirme, dans d'autres études, le constat auquel nous sommes arrivés, à savoir l'importante polarisation au sein de chacune des fonctions sociales de l'institution travail.

* 12 - Tout compte fait, le modèle d'analyse que je propose permet d'apprécier, de façon fine, les articulations entre changements technico-organisationnels et fonctions institutionnelles du travail. Le mode d'emploi d'un tel modèle est le suivant :

- procéder à des recueils de matériaux avant et après une série de telles transformations (reconstituer, a posteriori, cette série soit par interviews, soit par consultation d'archives) ;
- identifier ainsi, tout d'abord, pour chaque catégorie pertinente d'acteurs, les transformations concernant les capacités à s'inscrire dans un collectif ;
- identifier ensuite, l'évolution de leur position, dans la dynamique des capacités d'apprentissage ;
- puis dans la dynamique des capacités d'agir ;
- et ainsi, établir leur position dans l'espace des rapports de domination.

A l'issue de cette première phase d'analyse, un constat ainsi informé et structuré, peut être établi concernant l'évolution des fonctions institutionnelles du travail. C'est ici que se place l'interrogation sur la polarisation des individus et des groupes quant à leur capacité à trouver dans l'activité professionnelle des sources d'intégration, de codification, d'émancipation et de régulation. Mais la recherche n'est pas pour autant achevée, encore faut-il mettre en relation ce constat avec les caractéristiques socioprofessionnelles des différentes catégories, leurs dispositions, leurs ressources initiales et leur accès au contrôle des différentes dimensions du changement technico-organisationnel.

Voilà, rapidement ramassés, les points saillants de l'approche que j'ai développée dans ce mémoire. Il reste, maintenant, à proposer une reconstruction partielle du processus qui m'a conduit à un tel échafaudage. Cet éclairage est peut-être d'autant plus utile qu'il pourra sembler insolite qu'un « chercheur en entreprise », appartenant, qui plus est, à un laboratoire spécialisé dans les usages des technologies de l'information et de la communication, cherche à élaborer un modèle d'analyse visant à comprendre le travail dans sa globalité. Ne sort-il pas de son rôle ? A-t-il les moyens de son ambition ? Sa position – qui devrait l'assimiler à un consultant interne, conseiller de l'action technocratique et commerciale – ne le conduit-elle pas, même malgré lui, à adopter une attitude incompatible avec la prise de distance ? N'est-il pas chargé d'accompagner les changements qu'il prétend ici étudier ? N'est-il pas contraint - par des exigences de confidentialité et de délais - à réaliser en série, pour ne pas dire à la chaîne, de brèves études superficielles et non problématisées, culminant en des présentations schématiques ou en des rapports vite oubliés ?

ANNEXE – COMPARAISON DES GRILLES AVANT ET APRES LEUR MISE EN ŒUVRE SUR LES TERRAINS

La grille d'analyse de la dynamique des collectifs élaborée avec les terrains du téléenseignement et du télétravail

Paramètres du lien	Anomie	Réseau d'intérêt	Réseau d'entraide	* Groupe projet	* Communauté d'apprentissage	* Communauté de professionnels en apprentissage
Caractéristiques morphologiques						
* Durée d'existence	Peu importe	De quelques semaines à quelques mois ?	Quelques semaines à quelques mois	De quelques mois à deux-trois ans Limitée d'avance	De quelques mois à quelques années ???	De l'ordre de l'année
* Nombre de membres	Un seul	Quelques individus ?	Entre 2 et 20	Entre 5 et 20	A partir de quelques individus	A partir de quelques individus
Caractéristiques de fermeture-ouverture						
Mode de constitution	aucun	Réponse à un problème	Réponse à un problème Réponse à une injonction pédagogique	Réponse à une injonction professionnelle	Suite à la participation à un réseau d'entraide ? Ou directement dans une situation de formation particulière ?	Suite à la participation à une communauté d'apprentissage ? Ou directement dans une situation professionnelle particulière ?
* Existence d'épreuves d'entrée pour de nouveaux membres	non	Connaître l'existence du projet et de la volonté de le résoudre collectivement	Dépend de la forme prise par la demande de soutien ou la proposition de soutien	Oui : être coopté par le chef de projet, lui-même nommé par la hiérarchie	La compétence sur le sujet étudié doit être confirmée	La compétence dans le domaine professionnel doit être confirmée
* Existence d'épreuve d'évaluation-éviction pour les membres actuels	Non	Non	Non	Oui : rendre les livrables dans les délais Savoir se conformer aux exigences du groupe	Vérification de la participation aux activités du groupe ?? Vérification de la maintenance des acquis ??	Vérification de la participation aux activités du groupe ?? Vérification de la maintenance des acquis ??

La grille d'analyse de la dynamique des collectifs élaborée avec le terrain téléenseignement (suite)

Paramètres du lien	Anomie	Réseau d'intérêt	Réseau d'entraide	* Groupe projet	* Communauté d'apprentissage	* Communauté de professionnels en apprentissage
Caractéristiques structurelles						
Existence de rites, valorisation de valeurs	non	???			Oui	Oui
Degré de formalisme des hiérarchies internes	inexistant	Faible ?	Faible	Forte : hiérarchie explicite et division du travail	Assez fort	Très fort
Existence et forme de la négociation	non				Oui, vis-à-vis de l'institution de formation ou de l'organisation	Oui, vis-à-vis de l'organisation
Degré d'importance de la dimension affective	aucune	Faible, voire inexistante ?	Non négligeable	Dépend de la « culture » de l'organisation	Importante	Importante
* Degré d'importance de la dimension professionnelle	Non pertinente	Dépend des intérêts Ex : intérêt pour une question professionnelle pointue	Dépend du sujet de l'entraide	Important	Important	Très important
Degré d'engagement requis des membres	aucun	Faible	Faible	Important	Important	Important voire « très » important ?

Symétriquement, de nouveaux paramètres ont été ajoutés : origine des membres, type d'échanges entre membres, temps consacré au collectif et relation avec les autres collectifs.

De même, certains des types ont été fusionnés : c'est le cas des deux variantes du type « communauté » qui n'en font plus qu'un et c'est aussi le cas du groupe projet qui tient à la fois du réseau stratégique et du groupe professionnel.

CONCLUSION -
PISTES POUR DE FUTURES INVESTIGATIONS

RETOUR SUR LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION

Avant de conclure sur quelques suggestions d'investigation complémentaire, il est intéressant de revenir sur les catégories de la sociologie de la traduction, dont on a vu au premier chapitre, qu'elle présentait un certain nombre de limites. La modélisation que nous proposons permet alors de situer l'enrôlement, le réseau sociotechnique, la traduction, comme des moments, ni nécessaires ni suffisants, de dynamiques plus complètes.

L'enrôlement n'est, à ce titre, qu'une des manifestations de la dynamique des rapports de domination (fonction régulation), certainement proche de l'auxiliariat ou de l'assujettissement, et sans doute plus encore d'un instant de basculement vers l'une de ces catégories. Dans ce sens, on pourrait dire que les instaurateurs, contrôlant l'action des autres via la maîtrise de processus expérimentaux répétés, parviennent à transformer en auxiliaires une partie de leurs collaborateurs et/ou collègues. Mais, bien entendu, ce ne sont pas les dispositifs qui "enrôlent", qui rendent auxiliaires ou qui assujettissent, mais des instaurateurs, nécessairement collectifs.

Le *réseau sociotechnique* prend alors le sens de collectif réticulaire – dont on peut identifier plusieurs "espèces" – en tension avec les transformations technico-organisationnelles. Et plutôt que de poser les objets techniques comme éléments du réseau, ce modèle d'analyse permet plus sociologiquement de souligner que, dans les contextes contemporains de travail, le caractère expérimental de nombreuses situations provoque de fréquentes reconfigurations des modes d'association. Ces fréquentes reconfigurations sont,

quant à elles, parfois centrées sur la maîtrise de dispositifs techniques (apprentissage, auto-institution).

Quant à *la traduction*, prise au sens strict, elle ne peut correspondre qu'à un moment éventuel dans les processus d'apprentissage (fonction codification) : il est effectivement parfois nécessaire, pour enseigner ou former, de se livrer à des traductions dans le langage de l'apprenant des connaissances à acquérir, mais le processus d'apprentissage proprement dit est celui qui rend cette traduction rapidement inutile. D'autant plus, comme nous l'avons souligné, que l'accès aux positions d'instauration requiert des apprentissages collectifs.

ELARGIR LE CHAMP DU QUESTIONNEMENT

Présentation

Cette mise en perspective effectuée, rappelons que les réflexions développées dans cette recherche constituent une tentative pour mettre au point un modèle d'analyse des articulations entre changement technico-organisationnel permanent et fonctions institutionnelles du travail. Les limites de cette mise au point tiennent à la faible représentativité des terrains mobilisés. C'est pourquoi, en guise de perspectives, nous suggérons de mettre à l'épreuve ce modèle pour comprendre les situations contemporaines vécues dans trois ensembles d'objets empiriques : les multinationales, les services publics et les associations, en nous limitant au cas de la triade (Etats-Unis, Europe, Japon). Plus précisément, la recherche pourrait consister à :

1) connaître les situations de travail dans ces trois formes d'organisations et apprécier le sens des transformations induites depuis le début des années 1980 (dynamique de la domination/résignation, notamment) ;

2) évaluer dans quelle mesure on constate une «colonisation» des modes de gestion non-marchands (services publics, associations) par les modes de gestion marchands (multinationales, cabinets d'audit) ;

3) évaluer le rôle des dispositifs à base de TIC dans ces transformations et colonisation ;

4) établir dans quelle mesure le modèle d'analyse élaboré à la section précédente s'avère pertinent pour rendre compte des transformations constatées et articuler ses apports et ses limites avec la nouvelle sociologie économique.

La mise à l'épreuve pourra évidemment déboucher sur un ensemble d'aménagements du modèle d'analyse. Il serait également intéressant de rendre compte des mêmes constats au

moyen des catégories d'analyse de la nouvelle sociologie économique (capital social, réseaux, confiance, réciprocité) et de mieux préciser l'articulation avec le modèle d'analyse proposé.

Méthodes et terrains

Dans un premier temps, il nous semble indispensable de procéder à une revue de littérature pour confirmer l'ampleur des phénomènes évoqués : caractère récurrent des transformations concernant toutes les dimensions des organisations, dans les mondes marchands et non marchands, dans un grand nombre de pays de la Triade (Etats-Unis, Europe, Japon). *Dans le monde marchand*, on accordera un intérêt particulier aux multinationales du secteur des TIC, du fait de leur poids économique, du fait qu'ils sont souvent des "laboratoires" pour les transformations concernant d'autres secteurs (Vandramin, 2004) et enfin, parce que l'utilisation de dispositifs à base de TIC est considérée, par les institutions gouvernementales, comme structurante pour les services publics (administration en ligne, impôts en ligne, formation en ligne, dossier médical informatisé, etc.). *Dans le monde non marchand*, on se centrera sur les secteurs de l'éducation/formation, de la santé (hôpitaux, maintien à domicile des personnes dépendantes, etc.) et d'une administration régalienne (impôts, justice, police). On n'oubliera pas de recenser les études concernant *les associations*, comme les ONG, les syndicats et les partis politiques : ces dernières connaissent-elles, dans leur fonctionnement interne des évolutions de même nature ? Cette revue de littérature permettra d'identifier les principaux axes des restructurations, des réformes, des transformations du mode de recrutement, de GRH, les outils les plus souvent cités, etc.

Dans un second temps, compte tenu de cette revue de littérature, on identifiera les organisations et les projets de transformation récents les plus susceptibles de mettre à l'épreuve le modèle d'analyse et les hypothèses associées. A priori, l'échantillon devra concerner : une multinationale, un projet de réforme de l'éducation nationale (par exemple, le déploiement d'ordinateurs portables dans les collèges, du fait qu'il mobilise dispositifs pédagogique, gestionnaire et technique), un projet de réforme de la santé (par exemple, le suivi du paiement à l'acte dans les hôpitaux), un projet de réforme d'une administration régalienne (par exemple, les transformations relatives à la déclaration des impôts en ligne), et d'une association (par exemple, un syndicat, dont on commence seulement à connaître son rapport aux TIC).

Puis, pour chacune des organisations, la recherche empirique consistera à établir les constats précisés plus hauts, ce qui nécessitera, non seulement d'interviewer des représentants des différentes catégories d'acteurs (décideurs, concepteurs, autres professionnels, ainsi que les destinataires des services), mais aussi de consulter les documents d'archives spécifiques pour reconstituer la chronologie des transformations volontaires.

La gestion dans les mondes non marchands et la production d'inégalités

Un premier ensemble de résultats concernera l'évolution des inégalités dans le travail et d'accès aux décisions stratégiques. L'utilisation des dispositifs à base de TIC a-t-il contribué à accroître les inégalités entre catégories de salariés, en ne permettant plus à certains de s'inscrire dans des collectifs pérennes, d'adapter leurs processus d'apprentissages et de construire des capacités d'autonomie ? Peut-on identifier des difficultés similaires parmi les usagers des services publics ?

Sur un autre plan, les études empiriques proposées permettraient de rendre compte de la diffusion/colonisation des pratiques de gestion élaborées dans le monde marchand vers les mondes non marchands (Craipeau et Metzger, 2007). En effet, la liste des transformations volontaires et de leur mise en œuvre réelle permettra de comparer les solutions envisagées pour gérer de façon plus efficace, aussi bien la multinationale que les services publics et les associations. Dès lors que les outils, les procédures, les termes, les modalités d'accompagnement - effectivement mis en œuvre - sont (pratiquement) les mêmes dans les multinationales, les hôpitaux, les collèges, les services des impôts et les syndicats, on pourra parler d'une banalisation de la conception gestionnaire de l'efficacité, du primat de la performance, de l'idée que tout doit se définir en termes de productivité (y compris dans les associations militantes). Cette banalisation – si elle était avérée – renforce-t-elle à son tour le sentiment qu'il est illégitime de critiquer les vagues de transformation dans les organisations (opérations de fusion/absorption, restructurations, etc.) ? On aurait alors mis en évidence l'existence d'une dynamique de la « gestionarisation » de la société.

Il sera tout particulièrement intéressant d'identifier les groupes professionnels à l'origine des dispositifs : cabinets d'audits, consultants, gestionnaires en titre, industriels de l'informatique ? L'étude des usages des TIC sera replacée dans cette perspective : en tant qu'outils intentionnellement introduit pour rationaliser les activités, les emplois, les carrières, les ressources financières, ou pour développer la société de l'information, leur impact n'est-il pas renforcé grâce à leur relative plasticité et à leur utilisation tant domestique que

professionnelle ? Leur utilisation massive ne contribue-t-elle pas à la banalisation des principes gestionnaires qui ont présidé à leur élaboration ?

On cherchera également à établir dans quelle mesure l'emploi de dispositifs importés du monde marchand peut s'avérer une source de dysfonctionnement pour les professionnels des services publics. Réciproquement, on cherchera à mettre en évidence l'existence d'innovations gestionnaires émergeant des pratiques de ces professionnels. Comment ces dernières sont-elles mises au point, par qui, sont-elles reconnues par les institutions ? Sont-elles seulement comprises par les acteurs qui en sont pourtant à l'origine[1] ?

Quelle pertinence du modèle dans la perspective du travail dans le monde ?

Il est enfin possible d'envisager un cadre plus général d'analyse de l'articulation entre renouvellement technico-organisationnel et transformation du travail, en se plaçant dans la perspective d'une sociologie de la mondialisation (Metzger, 2003 ; Martin, Metzger et Pierre, 2006). A cette fin, je suggère les axes d'investigation suivants.

Connaître et comparer le travail dans les grands pays hors OCDE

Le plus souvent, les théories contemporaines portant sur le travail, dans une perspective sociologique, concernent essentiellement un ou plusieurs pays de l'OCDE (Etats-Unis, Japon, pays européens). Mais que savons-nous sur le travail dans les autres groupes de pays, et notamment ceux qui sont les plus peuplés et parfois les plus riches en termes d'histoire et de patrimoine culturel ? A première vue, si l'on écarte les comparaisons internationales et les réflexions méthodologiques associées, la littérature la plus accessible n'accorde qu'une place marginale au travail dans les pays les plus peuplés, et encore, seule une fraction des questions est étudiée. Les "grands" pays (ou groupes de pays) les plus présents dans les articles des revues sont la Chine, le Brésil et, dans une moindre mesure, certains pays l'Amérique du sud (Brésil) et d'Europe de l'est (Russie, RDA). Les thèmes les plus proches des questions du travail concernent les effets de l'internationalisation et de la libéralisation des échanges sur l'emploi, les revenus et les inégalités, sans oublier les remises en cause des systèmes de protection sociale et le mode d'appropriation du capital. Les regards se centrent sur les deux

[1] Dans une étude récente nous avons pu mettre en évidence le fait que, dans certaines configurations, les ingénieurs biomédicaux parvenaient à élaborer des façons de gérer le plateau technique hospitalier qui ne consistaient pas à importer des dispositifs de gestion marchand. Toutefois, dans leur conception, ces façons de faire n'avaient pas la légitimité ni l'efficacité supposée des méthodes utilisées en entreprise. Voir la référence [11] de la liste de mes publication (« Entre profession, organisation et marché : le cas des ingénieurs biomédicaux hospitaliers »).

extrémités des hiérarchies sociales, mais il est extrêmement rare d'accéder à des analyses portant sur le contenu même des activités, sur le fonctionnement des firmes, leur organisation, le poids des hiérarchies, les qualifications et leur reconnaissance, sur l'importance des identités professionnelles et ethniques, les effets de l'importation de principes et dispositifs de gestion (anglo-saxons), l'existence de syndicats et le type de relations professionnelles, etc.

La connaissance des différentes dimensions de l'activité professionnelle pourra permettre de procéder à des comparaisons internationales, non dans le but d'apprécier d'éventuels retards ou avantages, mais simplement pour évaluer dans quelle mesure des traits caractéristiques des pays de l'OCDE (les modèles) se seraient "diffusés" dans d'autres régions du monde, notamment, du fait de l'implantation d'unités de production appartenant à des multinationales occidentales.

Réciproquement, ces mêmes comparaisons permettraient de situer l'importance des décisions locales, les résistances à l'importation de modèles, l'invention d'éventuelles conceptions alternatives. En d'autres termes, du fait que la Chine, l'Inde ou la Russie se sont, de leur propre initiative, « converties » à l'économie de marché (ou si l'on préfère sans que cette conversion ne soit due à la seule pression unilatérale des pays de l'OCDE), peut-on identifier dans ces pays des façons d'envisager l'activité, les professions, l'organisation du travail qui ne doivent rien à une « diffusion/colonisation » pure et simple ? Et dans ce cas, ces innovations locales nous éclairent-elles différemment sur le travail ?

Evaluer la place des instruments et pratiques de gestion

Une place particulière devra être accordée, dans ces recensements, à l'ensemble des principes, pratiques et dispositifs de gestion. En effet, dans quelle mesure les regards portés sur les pays hors OCDE accordent-ils une place significative à ces objets d'investigation ? Peut-on y déceler, là également, des processus de diffusion/colonisation, des résistances, des conceptions et des mises en œuvre originales, s'inspirant d'autres finalités ? On cherchera, tout particulièrement, à mettre en évidence, pour les pays envisagés, des processus de « gestionarisation » de la société : ce que nous supposons à propos des « pays riches », à savoir que l'ensemble des sphères non-marchandes (associations, syndicats, partis politiques, services publics, sphère domestiques, relations affectives, etc.) devient progressivement le lieu de mise en œuvre de conceptions dérivées du monde marchand, s'étend-elle aux pays du « Sud » ? Ou, bien au contraire, les sphères non-marchandes locales permettent-elles de préserver et/ou inventer des formes originales d'organisation, de conception de l'efficacité ?

Le rôle des institutions internationales (ONU, BIT, OMC, BM, Commission européenne) dans ces phénomènes serait étudié : par la publication de rapports comparant les différents pays au moyen d'indicateurs, par la priorité accordée à certains types de développement, par la perméabilité à certains lobbies (par exemple, certains groupes industriels prônant l'utilisation de dispositifs de gestion ou des supports technologiques qui les sous-tendent), par les contreparties exigées pour accorder certains prêts, quelles conceptions de gestion contribuent-elles à faire émerger ?

Evaluer la place et le rôle des technologies de l'information

Ce point nous paraît important pour plusieurs raisons. D'une part, de grandes fresques visant à reconstituer le sens des évolutions à travers le monde laissent entendre que ces technologies vont être au cœur des transformations sociales à venir, notamment en termes d'inégalité d'accès aux nouveaux savoirs. Les constats que nous venons d'évoquer (le travail dans le monde et la gestionarisation des sociétés) permettent-ils de confirmer cette thèse ?

D'autre part, les usages professionnels des TIC font partie des facteurs qui contribuent à accentuer certains traits de la rationalisation du travail et à favoriser l'extension de principes gestionnaires à un nombre toujours plus important de sphères d'activités. Tout au moins, c'est ce qu'il conviendrait de vérifier à l'échelle des grands pays hors OCDE.

BIBLIOGRAPHIE

A

ACKRICH M., « The De-Scription of Technical Objects », in W. E. Bijker and J. Law (eds), *Shaping Technology/Building Society : Studies in Sociotechnical Change*, Cambridge, MA, MIT Press, 1992, pp. 205-224.

ADDLESON M., "What is good organization? Learning organizations, community and the rhetoric of the 'bottom line'", *European journal of work and organizational psychology*, 9, 2, 2000, pp. 233 – 252.

AKRICH M., CALLON M. et LATOUR B., « A quoi tient le succès des innovations ? », *Gérer et comprendre*, 11-12, 1988a, pp. 4-17.

AKRICH M., CALLON M. et LATOUR B., « A quoi tient le succès des innovations, deuxième épisode: l'art de choisir les bons porte-parole », *Gérer et Comprendre*, 13, 1988b, pp. 14-29.

ALAVA S. (dir.), *Autoformation et lien social*, Toulouse, Editions universitaires du Sud, 2000.

ALEXANDER J.-C., *La réduction. Critique de Bourdieu*, Cerf, 2000 [1995].

ALSENE E., « Les impacts de la technologie sur l'organisation », *Sociologie du travail*, 3, 1990, pp. 321-337.

ALTER N., *La bureautique dans l'entreprise*, Editions ouvrières, 1985.

ALTER N. (dir.), *Informatiques et management, la crise*, La Documentation française, 1986.

ALTER N., « La lassitude de l'acteur de l'innovation », *Sociologie du travail*, 4, 1993a, pp. 447-468.

ALTER N., « La crise structurelle des modèles d'organisation », *Sociologie du Travail*, 1, 1993b, pp. 75-88.

ALTER N., *Sociologie de l'entreprise et de l'innovation*, PUF, 1996.

ALTER N., *L'innovation ordinaire*, PUF, 2000.

ALTER N. et DUBONNET C., *Le manager et le sociologue*, L'Harmattan, 1994.

ANDLER D. (dir.), *Introduction aux sciences cognitives*, Folio essais, 1992.

ANSART P., *Sociologie de Saint-Simon*, PUF, 1970.

AOYAMA Y. et CASTELLS M., « Une évaluation empirique de la société informationnelle : structures de l'emploi dans les pays du G7, 1920-2000 », *Revue internationale du travail*, 141, 1-2, 2002, pp. 33-76.

ARENDT H., *La crise de la culture*, Gallimard, 1972 [1954-1968].

ARENDT H., *La vie de l'esprit. Tome 2. Le vouloir*, PUF, 1983 [1978].

ARENDT H., *La condition de l'homme moderne*, Press Pocket, 1988.

ARGYRIS C., *Savoir pour agir. Surmonter les obstacles à l'apprentissage organisationnel*, Interéditions, 1995[1993].
ARON R., *Les désillusions du progrès*, Calman-Lévy, 1969.
ARON R., *Etudes sociologies*, PUF, 1988.
ASSEGOND C., « Repenser la technique en sociologie du travail : ancien paradigme, nouvelles perspectives », *Revue de l'Ires*, 44-1, 2004, pp. 170-188.

B

BALANDIER G. et MERCIER P., « Le travail dans les régions en voie d'industrialisation », in G. Friedmann et P. Naville, *Traité de sociologie du travail, tome 2*, Armand Colin, 1964, pp. 282-304.
BALLE C. et PEAUCELLE J.-L., *Le pouvoir informatique dans l'entreprise*, Editions d'Organisation, 1972.
BARRIL C. et METZGER J.-L., *NTIC et insertion professionnelle des travailleurs sourds et non-voyants*, France Télécom Recherche et Développement, n° RP/FTR&D/7913, 2002.
BARRIL C. et METZGER J.-L., *Rapport d'étude sur les usages de la visiophonie pour les personnes sourdes*, France Télécom Recherche et Développement, n° RP/FTR&D/8559, 2004.
BATESON G., « Communication », in N. Mac Quown (dir), *The Natural History of an Interview*, Chicago, University of Chicago Press, 1971, p. 1-40. Traduction française dans Y. Winkin, *La nouvelle communication*, Seuil, 1981.
BATESON G., « Les catégories de l'apprentissage et de la communication », *in* G. Bateson, *Vers une écologie de l'esprit, tome 1*, Seuil, 1980 [1972], p. 253-282.
BAUMAN Z., *Le coût humain de la mondialisation*, Pluriel, Hachette, 1999.
BECKER H. S., *Outsiders*, Métaillié, 1985.
BENATOUÏL T., « Critique et pragmatique en sociologie. Quelques principes de lecture », *Annales HSS*, 2, 1999, pp.281-317.
BERTHELOT J.-M., *Sociologie. Epistémologie d'une discipline. Textes fondamentaux*, Bruxelles, De Boeck Université, 2000.
BESNARD P., *L'anomie. Ses usages et ses fonctions dans la discipline sociologique depuis Durkheim*, PUF, 1987.
BIDET A., PILLON T. et VATIN F., *Sociologie du travail*, Montchrestien, 2000.
BIRNBAUM P., *Dimensions du pouvoir*, PUF, 1984.
BLANC A., *Les handicapés au travail. Analyse sociologique d'un dispositif d'insertion professionnelle*, Dunod, 1999.
BOBOC A. et METZGER J.-L., « Les apprentissages autour des TIC à l'articulation entre les sphères privée et professionnelle. Eléments pour l'élaboration d'un modèle de dynamique des apprentissages », *Communication à la Journée d'études - Usages sociaux de la notion de compétence : quels savoirs, quels individus ?*, CNAM, Paris, 9 mars 2006.
BOLLE de BAL (Marcel), « Georges Friedmann, père-fondateur d'une "autre" sociologie », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. CXVI, 2004, pp. 55-76.
BOUDON R. et BOURRICAUD F., *Dictionnaire critique de la sociologie*, PUF, 1990.
BOUDON R., « Quatre recettes du penser-faux», in M. Cherkaoui (dir.), *Histoire et théorie des sciences sociales. Mélanges en l'honneur de Giovanni Busino*, Genève-Paris, Droz, 2003, pp. 265-278.
BOURDIEU P., « Le champs scientifique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2-3, 1976, pp. 88-104.
BOURDIEU P., « Les modes de domination », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2-3, 1976, pp. 122-132.

BOURDIEU P., *La distinction. Critique sociale du jugement*, Minuit, 1979.
BOURDIEU P., *Le sens pratique*, Minuit, 1980a.
BOURDIEU P., « Le capital social », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 31, 1980b, pp. 2-3.
BOURDIEU P. avec WACQUANT (Loïc J. D.), *Réponses*, Seuil, 1992.
BOURDIEU P., *Homo academicus*, Minuit, 1984.
BOURDIEU P., *Choses dites*, Minuit, 1987.
BOURDIEU P., *La noblesse d'Etat*, Minuit, 1989.
BOURDIEU P., « Esprit d'Etat. Genèse et structure du champ bureaucratique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 96-97, mars 1993, pp. 49-62.
BOURDIEU P., *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Seuil, 1994.
BOURDIEU P., *Science de la science et réflexivité*, Raison d'agir, 2001.
BOURDIEU P., *Esquisse d'une auto-analyse*, Raison d'agir, 2004.
BOURRICAUD F., « Contre le sociologisme : une critique et des propositions », *Revue française de sociologie*, XVI, 1975, pp. 583-603.
BOUSSARD V., CRAIPEAU S., DRAIS E., GUILLAUME O. et METZGER J.-L., *Le socio-manager. Sociologie pour une pratique managériale*, Dunod, 2002.
BRAUDEL F., *Civilisation matérielle, économie, capitalisme. XVe-XVIIIe siècle*, Armand Colin, 1979.
BROCK D. et VETTER H.-R., « L'érosion biographique comme conséquence des bouleversements technologiques. Exemple de l'introduction des technologiques nouvelles dans l'imprimerie en RFA », *Sociologie du travail*, 2, 1986, pp. 125-143.
BRONCKART J.-P. et SCHURMANS M.-N., « Pierre Bourdieu – Jean Piaget : habitus, schèmes et construction du psychologique », in B. Lahire (dir.), *Le travail sociologique de Pierre Bourdieu. Dettes et critiques*, La Découverte, 2001 [1999], p. 153-175.
BROWN A.D. et STARKEY K., "Organizational identity and learning: A psychodynamic perspective", *The Academy of Management review*, 25, 1, 2000, pp. 102 - 120.
BUE J., METZGER J.-L. et ROUX-ROSSI D., *Le temps partiel à l'épreuve des 35 heures*, La Documentation française, 2004a.
BUE J., METZGER J.-L. et ROUX-ROSSI D., « Rationalisation du temps de travail et temps partiel », *in* Collectif GRIOT, *Figures du temps. Les nouvelles temporalités du travail et de la formation*, L'Harmattan, 2004b, pp. 47-60.
BURT Ronald S., « Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur », *Revue française de sociologie*, XXXVI-4, 1995, pp. 569-629.
BUSINO G., « Société : une notion à repenser », in G. Busino, *Critiques du savoir sociologique*, PUF, 1993, pp. 157-218.
BUSINO G., *Sociologies des sciences et des techniques*, PUF, 1998.

C

CAILLE A., « Une théorie sociologique générale est-elle pensable ? », *Revue du MAUSS Semestrielle*, n° 24, second semestre 2004, pp. 5-16.
CAILLE A., « Préface », in A. Bevort et M. Lallement, *Le capital social. Performance, équité, réciprocité*, La Découverte, 2006, pp. 1-12.
CALLON M., « Eléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques en baie de Saint-Brieuc », *L'année sociologique*, 36, 1986, pp. 169-208.
CALLON M. (dir.), *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, La Découverte-Conseil de l'Europe-Unesco, 1988.

CALLON M., « L'innovation technologique et ses mythes », *Gérer et comprendre*, 1994, pp. 5-17.
CALLON M. et RABEHARISOA V., « De la sociologie du travail appliquée à l'opération chirurgicale: ou comment faire disparaître le patient? », *Sociologie du travail*, 2, 1999, pp. 143-162.
CAMPBELL D., « La fracture numérique peut-elle être réduite ? », *Revue internationale du travail*, 140, 2, 2001, pp. 157-82.
CARAYANNIS E.G., "Organizational transformation and strategic learning in high risk, high complexity environments", *Technovation*, 19, 2, 1999, pp. 87-103.
CASASSUS C. et DESMAREZ P., « La sociologie industrielle américaine : origines, éclatement et retour à l'atelier », in *Le travail et sa sociologie. Essais critiques*, L'Harmattan, 1985, pp. 203-225.
CASTELLS M., *L'ère de l'information. 3 tomes*, Fayard, 1998.
CASTELLS M., *La galaxie Internet*, Fayard, 2001.
CASTELLS R., « La sociologie et la réponse à la demande sociale », in B. Lahire (dir.), *A quoi sert la sociologie ?*, La Découverte, 2004 [2002], pp. 67-78.
CASTORIADIS C., *L'institution imaginaire de la société*, Seuil, 1975.
CASTORIADIS C., « La montée de l'insignifiance », in C. Castoriadis, *Les carrefours du labyrinthe IV*, Seuil, 1996 [1993], pp. 82-104.
CHANAL V., « Communautés de pratique et management par projet : A propos de l'ouvrage de Wenger (1998), Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity », *M@n@gement*, 3, 1, 2000, pp. 1-30.
CHANDLER A., *La main visible des managers*, Economica, 1988 [1977].
CHAPELAIN B., « Enseignement à distance et enseignement en présence. Une recherche européenne », *Education permanente*, 144, 2000, pp. 133-140.
CLEACH O. et METZGER J.-L., *Rapport d'étude sur le télétravail en ADSL*, France Télécom Recherche et Développement, n° RP/FTR&D/7793, 2002.
CLEACH O. et METZGER J.-L., *Le télétravail : une légitimité en construction ? Bilan d'une étude sociologique auprès des salariés d'une grande entreprise de services*, France Télécom Recherche et Développement, n° RP/FTR&D/8344, novembre 2003.
CLEACH O. et METZGER J.-L., « Les dispositifs de gestion : entre efficacité, légitimité et construction de collectifs. L'exemple du télétravail et du télé-enseignement », in Salvatore Maugeri (dir.), *Au nom du client*, L'Harmattan, 2006, pp. 171-200.
CLOT Y., « Le travail comme source d'étonnement », *Futur antérieur*, 16, 1993, p. 131-139.
CLOT Y., *La fonction psychologique du travail*, PUF, 1999a.
CLOT Y., « Style et développement de la compétence », in *Entreprises et compétences : le sens des évolutions*, Editions du Club Ecrin, 1999b, p. 203-212.
CLOT Y., « Le geste est-il transmissible ? », *Communication aux 10e entretiens de la Villette, Apprendre autrement aujourd'hui ?*, La Cité des sciences, 1999c, p. 1-7.
CLOT Y., « Vygotski, la conscience comme liaison », in L. S. Vygotski, *Conscience, inconscient, émotions*, La Dispute, 2003.
COHEN-HUTHER J., « Analyse des réseaux et sociologie générale », *Flux*, n°13/14, juillet-décembre 1993, pp. 33-40.
COENEN-HUTHER J., « La sociologie des sciences entre positivisme et sociologisme », *Revue Européenne de Sciences sociales*, XL, 124, 2002, pp. 219-231.
COENEN-HUTHER J., « Le type idéal comme instrument de la recherche sociologique », *Revue française de sociologie*, 44-3, 2003, pp. 531-547.
COENEN-HUTHER J., « Giovanni Busino, l'universitaire et le sociologue » et « La sociologie ou l'invention du social », in BRIDEL P., *L'invention dans les sciences humaines. Hommage à Giovanni Busino*, Genève, Labor et Fides, 2004, pp. 7-11 et 241-252.

COLE M., WERTSCH J. V., "Beyond the individual – social antimony in discussions of Piaget and Vygotski", *Human Development*, 39, 1996, pp. 250-256.
CONEIN B. et JACOPIN E., « Action située et cognition : le savoir en place », *Sociologie du travail*, 4, 1994, p. 475-499.
CONINCK F. de, « Rationalisation des rapports sociaux et autonomie des salariés dans les organisations industrielles », *in* Chatzis K., Mounier C., Veltz P. et Zarifian P., *L'autonomie dans les organisations. Quoi de neuf ?*, L'Harmattan, 1999, pp. 275-291.
CORCUFF P., *Les nouvelles sociologies*, Nathan, 1995.
CRAIPEAU S., *L'entreprise commutante ou travailler ensemble séparément*, Lavoisier, 2001.
CRAIPEAU S. et METZGER J.-L., « Pour une sociologie critique de la gestion », *Recherches sociologiques et anthropologiques*, 1, 2007.
CROSSAN M.M., LANE H.W. and WHITE R.E., "An organizational Learning Framework: from intuition to institution", *Academy of Management Review*, 24, 3, 1999, pp. 522-537.
CROZIER M., *Le phénomène bureaucratique*, Seuil, 1985.
CROZIER M. et FRIEDBERG E., *L'acteur et le système*, Seuil, 1981.
CUSSON M., « Déviance », in R. Boudon (dir.), *Traité de sociologie*, PUF, 1992, pp. 389-422.

D

DADOY M., « Le retour au métier », *Revue Française des affaires sociales*, 4° trimestre, 1989, pp. 69-102.
DADOY M., « Analyse du travail et classifications professionnelles », in Dadoy M., Henry C., Hillau B., De Terssac G., Troussier J.-F., Weill-Fassina A., *Analyse du travail, enjeux et formes*, Documentation française, 1990, pp. 47-62.
DADOY M., « Pierre Naville et la question de l'automation », *L'orientation scolaire et professionnelle*, 26-2, 1997, p. 269-299.
DECHAUX J.-H., « L'action rationnelle en débat. Sur quelques contributions et réflexions récentes », *Revue française de sociologie*, XLIII-3, 2002, pp. 557-581
DELAUNAY Q., « Le conventionnalisme », in J.-P. Durand et R. Weil, *Sociologie contemporaine*, Vigot, 1997, pp. 185-198.
DELAUNAY Q., « Une enquête dans les centres d'appels en France (2001) », in N. Lechat et J.-C. Delaunay, *Les centres d'appels : un secteur en clair-obscur*, L'Harmattan, 2003, pp. 153-403.
DELCOURT J., « Y aura-t-il bientôt des syndicats de télétravailleurs ? », in B. Fusulier et P. Lannoy, *Les techniques de la distance. Regards sociologiques sur le télétravail et la téléformation*, L'Harmattan, 1999, pp. 37-54.
DELTEIL V. et DIEUAIDE P., « Mutations de l'activité et du marché du travail des cadres : l'emprise croissante des connaissances », *Revue de l'IRES*, 37, 2001(3), pp. 57-88.
DERANTY J.-P., « Mésentente et lutte pour la reconnaissance : Honneth face à Rancière », in E. Renault et Y. Sintomer (dir.), *Où en est la théorie critique ?*, La découverte, 2003, pp. 185-200.
DEROY F., « Petite histoire de la notion de réseau », *Education permanente*, 144, 2000, p. 21-33.
DESMAREZ P., « Georges Friedmann, médiateur de la sociologie industrielle », in P. GREMION et F. PIOTET, *Georges Friedmann. Un sociologue dans le siècle 1902-1977*, CNRS éditions, 2004, pp. 103-117.
DJELIC M.-L., « L'arbre banian dans la mondialisation », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 151-152, 2004, pp.107-113.

DODIER N. et CAMUS A., « L'admission des malades. Histoire et pragmatique de l'accueil à l'hôpital », *Annales Histoire, Sciences Sociales*, 4, 1997, pp. 733-763.
DODIER N., « Remarques sur la conscience du collectif dans les réseaux sociotechniques », *Sociologie du travail*, 2, 1997, pp. 131-148.
DOSSE F., *L'empire du sens*, La Découverte, 1995.
DUBAR C., *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Armand Colin, 1991.
DUBAR C., « La sociologie du travail face à la compétence et à la qualification », *Sociologie du Travail*, 2, 1996, pp. 179-193.
DUBAR C., « Les tentatives de professionnalisation des études de sociologie : un bilan prospectif », in B. Lahire (dir.), *A quoi sert la sociologie ?*, La Découverte, 2004 [2002], pp. 95-118.
DUBET F., « Le travail et ses sociologies », in A. Pouchet, *Sociologie du travail : quarante ans après*, 2001, pp. 17-34.
DUBEY (Gérard), « Des sciences cognitives aux sciences sociales : la fabrique du social », Intervention au Colloque *La communication dans la société technicienne*, Université de Paris I, novembre 2004.
DUBOIS M., « L'"Affaire Sokal" : études culturelles et sociologie relativiste des sciences », *Revue française de sociologie*, XXXIX-3, 1998, pp. 391-418.
DUBOIS M., *Introduction à la sociologie des sciences*, PUF, 1999.
DUBOIS M., *La nouvelle sociologie des sciences*, PUF, 2001.
DUBOIS M., « Les enjeux philosophiques et sociologiques d'une redéfinition actionniste de la "construction sociale" des sciences », *Revue Européenne de Sciences sociales*, XL, 124, 2002, pp. 185-198.
DUBOIS P. et KASTORYANO R., « Recensement des recherches en cours sur le travail (1984) », in *Le travail et sa sociologie. Essais critiques*, L'Harmattan, 1985, pp. 17-41.
DUPUY J-P., *Aux origines des sciences cognitives*, La Découverte, 1999 [1994].
DURAND C., *Le travail enchaîné, organisation du travail et domination sociale*, Seuil, 1978.
DURAND J.-P. (dir.), *Vers un nouveau modèle productif ?*, Syros, 1993.
DURAND J.-P. (dir.), *Le syndicalisme au futur*, Alternatives Sociologiques, 1996.
DURAND J.-P., *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Seuil, 2004.
DURKHEIM E., *Leçons de sociologie. Physique des mœurs et du droit*, PUF, 1960 [1950].
DURKHEIM E., *Textes, T. 1 : Eléments d'une théorie sociale*, Minuit, 1975 [1885-1917].
DURKHEIM E., *Textes, T. 2 : Religion, morale, anomie*, Minuit, 1975 [1885-1917].
DURKHEIM E., *Textes, T. 3 : Fonctions sociales et institutions*, Minuit, 1975 [1887-1917].
DURKHEIM E., *De la division du travail social*, PUF, 1978 [1930].
DURKHEIM E., *Education et sociologie*, PUF, 1985 [1922].
DURKHEIM E., *L'évolution pédagogique en France*, PUF, 1990 [1938].
DURKHEIM E., *Pragmatisme et sociologie*, Vrin, 1981 [1913-1914].
DURKHEIM E., « Détermination du fait moral », in DURKHEIM (Emile), *Sociologie et philosophie*, PUF, 2004 [1906], pp. 49-90.

E-F

EDGERTON D., « De l'innovation aux usages. Dix thèses éclectiques sur l'histoire des techniques », *Annales Histoire, Sciences Sociales*, 4-5, 1998, pp. 815-837.
ELIAS N., *Qu'est-ce que la sociologie*, Editions de l'Aube, 1991.
EVERAERE C., « L'autonomie dans le travail : portée et limites », *Revue française de gestion*, juillet-août, 2001, pp. 15-26.

EYRAUD F., « Le système des Relations Professionnelles, un champ théorique d'investissement », in J.-D. Reynaud, F. Eyraud, C. Paradeise et J. Saglio (dir.), *Le système des relations professionnelles*, Editions du CNRS, 1990, pp. 36-54.
FASSA F., « La nouvelle anthropologie des sciences et des techniques face à la "société de l'information" et son savoir », *Revue Européenne de Sciences sociales*, XL, 124, 2002, pp. 199-217.
FAVRE P., « Nécessaire mais non suffisante. La sociologie des "effets pervers" de Raymond Boudon », *Revue Française de Sciences politiques*, 30, 6, 1980, pp. 1229-1271.
FERRARY M., « Pour une théorie de l'échange dans les réseaux sociaux. Un essai sur le don dans les réseaux industriels de la *Silicon Valley* », *Cahiers internationaux de sociologie*, CXI, 2001, pp. 261-290.
FILLOUX J.-C., « Introduction », *in* Durkheim (E.), *La science sociale et l'action*, 1970, p. 5-68.
FISHER S.R. and WHITE M.A., “Downsizing in a learning organization: are there hidden costs”, *Academy of Management Revue*, 25, 1, 2000, pp. 244-251.
FORSE M., « Les réseaux de sociabilité : un état des lieux », *L'Année sociologique*, 41, 1991, pp. 247-264.
FOUCAULT M., *Les mots et les choses*, Gallimard, 1966.
FOUCAULT M., « Qu’est-ce qu’un auteur ? », in *Dits et écrits I (1954-1969)*, Gallimard, 1969, pp. 789-821.
FOUCAULT M., *Surveiller et punir. Naissance de la prison*, Gallimard, 1975.
FOUCAULT M., « L'œil du pouvoir », préface à Bentham (Jeremy), 1791, *Le panoptique*, Belfond, 1977.
FOUCAULT M., « Deux essais sur le sujet et le pouvoir », in H. Dreyfus et P. Rabinow, *Michel Foucault, un parcours philosophique*, Gallimard, 1984 [1982], pp. 297-321.
FOUCAULT M., *Dits et écrits, tome III (1976-1979)*, Gallimard, 1994.
FOURNIER M., « Durkheim et la sociologie de la connaissance scientifique », *Sociologie et société*, XIV, 2, 1982, pp. 54-66.
FRANCFORT I., OSTY F., SAINSAULIEU R. et UHALDE M., *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Desclée de Brouwer, 1995.
FREEMAN L. C., « The sociological concept of "Group": an empirical test of two models », *American Journal of Sociology*, 98, 1, 1992, pp. 152-166.
FRIEDBERG E., *Le pouvoir et la règle*, Seuil, 1997.
FRIEDMANN G., *Problèmes humains du machinisme industriel*, Gallimard, 1947.
FRIEDMANN G., *Le travail en miettes*, Gallimard, 1964a [1956].
FRIEDMANN G., « L'objet de la sociologie du travail », in G. Friedmann et P. Naville, *Traité de sociologie du travail, tome 2*, Armand Colin, 1964b, pp. 11-34.
FRIEDMANN G. et NAVILLE P., *Traité de sociologie du travail, 2 tomes*, Armand Colin, 1964.
FRIEDMANN G. et REYNAUD J.-D., « Sociologie des techniques de production et du travail », *in* G. Gurvitch, *Traité de sociologie, tome 1*, PUF, 1958, pp. 441-458.
FRIEDMANN G. et TREANTON J.-R., « Vie de travail et vie hors travail. Industrie et société », *in* G. Gurvitch, *Traité de sociologie, tome 1*, PUF, 1958, pp. 499-511.

G

GANASCIA, J-G., *Les sciences cognitives*, Flammarion, 1996.
GAUDEMAR J.-P., *L'ordre et la production. Naissance et formes de la discipline d'usine*, Dunod, 1982.

GINGRAS Y., « Pourquoi le "programme fort" est-il incompris ? », *Cahiers internationaux de sociologie*, CIX, 2000, pp. 235-255.
GINGRAS Y., « Un air de radicalisme. Sur quelques tendances récentes en sociologie de la science et de la technologie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 108, 1995, pp. 3-17.
GOLLAC M., « Le travail pour le meilleur et pour le pire », *Informations sociales*, 114, 2004, pp. 84-95.
GOLLAC M. et KRAMARZ F., « L'informatique comme pratique et comme croyance », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 134, 2000, pp. 4-21.
GRANOVETTER M., « La force des liens faibles », in Marc Granovetter, *Le marché autrement*, Desclée de Brouwer, 2000, pp. 45-73.
GRAWITZ M., *Méthodes des sciences sociales*, Dalloz, 1993.
GREMION P. et PIOTET F., *Georges Friedmann. Un sociologue dans le siècle 1902-1977*, CNRS éditions, 2004.
GRIGNON C., *L'ordre des choses. Les fonctions sociales de l'enseignement technique*, Minuit, 1971.
GRIGNON C., « Sociologie, expertise et critique sociale », in LAHIRE (Bernard) (dir.), *A quoi sert la sociologie ?*, La Découverte, 2004 [2002], pp. 119-135.
GROSSEIN J.-P., « Introduction », *in* M. Weber, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Gallimard, 2003, pp. V-LVIII.
GROSSEIN J.-P., « De l'interprétation de quelques concepts wébériens », *Revue française de sociologie*, 46-4, 2005, p. 685-721.
GUILLEMET P., « La téléuniversité (1972-1997) : la distance introuvable », in B. Fusulier et P. Lannoy, *Les techniques de la distance. Regards sociologiques sur le télétravail et la téléformation*, L'Harmattan, 1999, pp. 183-212.
GUIR R., « Nouvelles compétences des formateurs et nouvelles technologies », *Éducation permanente*, 127, 1996.
GURVITCH G., *Les cadres sociaux de la connaissance*, PUF, 1966.
GURVITCH G., « Les œuvres de civilisation et les structures sociales sont-elles menacées par le déchaînement actuel des techniques ? », in G. Gurvitch, *Perspectives de la sociologie contemporaine*, PUF, 1968, pp. 163-198.

H-I-J

HABER S., *Habermas et la sociologie*, PUF, 1998.
HABERMAS J., *La technique et la science comme idéologie*, Denoël, 1973 [1968].
HABERMAS J., *Raison et légitimité*, Payot, 1978 [1973].
HABERMAS J., *L'agir communicationnel, 2 tomes*, Fayard, 1987 [1981].
HABERMAS J., *Logique des sciences sociales et autres essais*, PUF, 1989 [1967-1982].
HABERMAS J., *L'espace public*, Payot, 1992 [1962].
HALBWACHS M., « Matière et société », *Revue de philosophie*, 45, 1920, pp. 88-122.
HAMELINE D., « Introuvable réciprocité ? », *Education permanente*, 144, 2000, p. 7-10.
HONNETH A., *La lutte pour la reconnaissance*, Editions du Cerf, 2002 [1992].
HUYSMAN M., "An Organizational Learning Approach to the Learning Organization", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, 2, 2000, pp. 133-145.
ISAMBERT F.-A., « Un "programme fort" en sociologie de la science ? », *Revue française de sociologie*, XXVI, 1985, pp. 509-527.
JAMOUS H. et GREMION P., *L'ordinateur au pouvoir. Essais sur les projets de rationalisation du gouvernement des hommes*, Seuil, 1978.
JEANNERET Y., *Y a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?*, Presses universitaires du septentrion, 2000.

JEANTET A., « Les objets intermédiaires dans la conception. Eléments pour une sociologie des processus de conception», *Sociologie du travail*, 3, 1998, pp. 291-316.
JOAS H., « Durkheim et le pragmatisme. La psychologie de la conscience et la constitution sociale des catégories », *Revue française de sociologie*, XXV, 1984, pp. 560-581.
JOAS H., *La créativité de l'agir*, Editions du Cerf, 1999 [1992].
JONES B. et WOOD S., « Qualifications tacites, division du travail et nouvelles technologies », *Sociologie du travail*, 4, 1984, p. 407-421.
JOUËT J., « Retour critique sur la sociologie des usages », *Réseaux*, n° 100, 2000, pp. 489-521.
KALINOWSKI I., « Leçons wébérienne sur la science et la propagande », in Max Weber, *La science, profession & vocation*, Agone, 2005, pp. 65-291.
KHUN T. S., *La structure des révolutions scientifiques*, Flammarion, 1972 [1970].

L

LAHIRE B., « De la théorie de l'*habitus* à une sociologie psychologique », in B. Lahire (dir.), *Le travail sociologique de Pierre Bourdieu. Dettes et critiques*, La Découverte, 2001 [1999], p. 121-152.
LAHIRE B., « Utilité : entre sociologie expérimentale et sociologie sociale », in B. Lahire (dir.), *A quoi sert la sociologie ?*, La Découverte, 2004 [2002], pp. 43-66.
LAHIRE B., *L'esprit sociologique*, La Découverte, 2005.
LALLEMENT M., *Temps, travail et modes de vie*, PUF, 2003a.
LALLEMENT M., « Héros et anti-héros ? Intérêts de connaissance et nouvelles rationalisations institutionnelles », *Revue européenne des sciences sociales*, XLI, 127, 2003b, pp. 87-106.
LALLEMENT M., « Capital social et théories sociologiques », in A. Bevort et M. Lallement, *Le capital social. Performance, équité, réciprocité*, La Découverte, 2006, pp. 71-88.
LATOUR B., « Une sociologie sans objet ? Remarques sur l'inter-objectivité », *Sociologie du travail*, 4, 1994, pp. 587-607.
LATOUR B., *La science en action*, Editions de la Découverte, 1989.
LATOUR B., *Changer de société. Refaire de la sociologie*, La Découverte, 2006.
LAVAL C., *L'école n'est pas une entreprise. Le néo-libéralisme à l'assaut de l'enseignement public*, La Découverte, 2003.
LAZEGA, E., *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, PUF, 1999.
LE GOFF J.-P., « Les impasses d'une modernisation », in *Les sciences sociales et l'entreprise. Cinquante ans de recherches à EDF*, La Découverte, 1996, pp. 373-383.
LEHOUX P., SICOTTE C., DENIS J.-L., RAYMOND D. et LAFRANCE A., « L'informatisation du dossier médical et ses (détr)acteurs », *Sciences sociales et santé*, 16, 1, 1998, pp. 81-134.
LEMIEUX V., *Les réseaux d'acteurs sociaux*, PUF, 1999.
LEVESQUE B., BOURQUE G. L. et FORGUES E, *La nouvelle sociologie économique*, Desclée de Brouwer, 2001.
LINHART D., « Entreprise : une modernisation à la française », in *Une décennie de modernisations. Quels modèles socio-productifs ?* , GIP Mutations industrielles, n° 58, 1992, pp. 41-50.
LINHART D., *La modernisation des entreprises*, La Découverte, 1994.
LINHART D., « Souffrance individuelle et action collective », *in* Durand J.-P., *Le syndicalisme au futur*, Alternatives Sociologiques, 1996, pp. 57-78.
LINHART D., « Le droit d'expression quinze ans après », in *Les sciences sociales et l'entreprise. Cinquante ans de recherches à EDF*, La Découverte, 1996, pp. 150-170.

LOSSON C. et QUINIO P., *Génération Seattle. Les rebelles de la mondialisation*, Grasset, 2002.

M

MALLET S., *La nouvelle classe ouvrière*, Seuil, 1969.
MARCH J.G. et OLSEN J.P., *Décisions et organisations*, Les Editions d'Organisation, 1991.
MARCH J.G. et SIMON H.A., *Les organisations*, Dunod, 1991 [1958].
MARTIN D., « La participation directe en entreprise : de la résistance clandestine à la mobilisation managériale », *Cahiers internationaux de sociologie*, 99, 1995, pp. 369-400.
MARTIN D., METZGER J.-L. et PIERRE P., *Les métamorphoses du monde. Sociologie de la mondialisation*, Seuil, 2003.
MARTIN D., METZGER J.-L. et PIERRE P., « Le travail dans le monde : quels apports d'une sociologie de la mondialisation ? », *10èmes Journée de sociologie du travail, volume III*, 2005, pp. 559-574.
MARTIN D., METZGER J.-L. et PIERRE P., « The Sociology of Globalization: Theoretical and Methodological Reflections », *International Sociology*, 21(4), 2006, pp. 499-522.
MATTELART A., *La mondialisation de la communication*, PUF, 1996.
MATTELART A., *Histoire de l'utopie planétaire*, La Découverte, 1999.
MATTELART A. et NEVEU E., « *Cultural studies' stories*. La domestication d'une pensée sauvage ? », *Réseaux*, 80, 1996, pp. 11-58.
MAUDINET M., « Formation et pratiques de formation destinées aux personnes handicapées face à l'emploi », *in* A. Blanc et H.-J. Stiker, *L'insertion professionnelle des personnes handicapées en France*, Desclée de Brouwer, 1998, pp. 367-388.
MAURICE M., « La question du changement technique et la sociologie du travail », in M. Coster et F. Pichaut, *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, De Boeck Université, 1998, pp. 247-267.
MAUSS M., « Les techniques et la technologie », *in* M. Mauss, *Œuvres, tome 3*, Minuit, 1969 [1941], p. 252-256.
MAUSS M., « Divisions et proportions des divisions de la sociologie », in Marcel Mauss, *Œuvres, tome 3*, Minuit, 1969 [1927], pp. 178-245.
MAUSS M., *Sociologie et anthropologie*, PUF, 1997 [1934].
MEDA D., *Le travail. Une valeur en voie de disparition*, Aubier, 1995.
MELUCCI A., « Sur le travail théorique d'Alain Touraine », *Revue française de sociologie*, XVI, 1975, pp. 359-379.
MERTON R. K., « Sociologie de la connaissance », in G. Gurvitch, *La sociologie au XXe siècle*, PUF, 1947, pp. 377-416.
MERTON R. K., « Structure sociale, anomie et déviance », in R. K. Merton, *Eléments de théorie et de méthode sociologique*, Armand Colin, 1997a, pp. 163-187.
MERTON R. K., « On the evolving synthesis of differential association and anomie theory: a perspective from the sociology of science », *Criminology*, 35, 3, 1997b, pp. 517-525.
METZGER J.-L., « Le "professionnalisme" dans une entreprise publique, le cas des ouvriers », *Travail et emploi*, 71, 2, 1997, pp. 21-34.
METZGER J.-L., *La réforme permanente d'un service public : entre utopie et résignation*, L'Harmattan, 2000a.
METZGER J.-L., « Reforme permanente et qualité des échanges dans une entreprise publique : une analyse critique », *Travail et emploi*, 82, 2000b, pp. 73 – 85.
METZGER J.-L., « Management réformateur et utopie rationnelle », *Cahiers internationaux de sociologie*, CXI, 2001, pp. 233-259.

METZGER J.-L., « Apports et limites des théories de l'apprentissage organisationnel : le cas de la réforme permanente », *Formation emploi*, 77, 2002, pp. 5-19.
METZGER J.-L., *La formation à distance : entre dynamique des collectifs et articulation des temps sociaux*, France Télécom Recherche et Développement, n° RP/FTR&D/8326, 2003.
METZGER J.-L., « Pour une sociologie de l'objet-mondialisation », *Revue européenne de sciences sociales*, XLI, 127, 2003b, pp. 173-192.
METZGER J.-L., « Devenir enseignant en ligne : entre surcharge et isolement », *Distances et savoirs*, 7, 2004, pp. 2-23.
METZGER J.-L., « De L'importance des collectifs dans la formation en ligne », *Formation emploi*, 90, 2005, pp. 5-19.
METZGER J.-L. et BARRIL C., « L'insertion professionnelle des travailleurs aveugles et sourds : les paradoxes du changement technico-organisationnel », *Revue française des affaires sociales*, 3, 2004, pp. 63-86.
METZGER J.-L. et CLEACH O., « Le télétravail des cadres : entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités », *Sociologie du travail*, 3, 2004, pp. 433-450.
METZGER J.-L., CRAIPEAU S., BERTRAND C. et BOILEVIN J.-M., « Les usages des ordinateurs portables dans les collèges : entre perturbation et opportunités d'appropriation », *8e Biennale internationale de l'éducation et de la formation*, Lyon, 11-13 avril 2006.
METZGER J.-L. et PIERRE P., « En quoi le concept d'élite peut-il aider à analyser le processus de mondialisation ? », *Recherches sociologiques*, XXXIV, 1, 2003, pp. 95-115.
METZGER J.-L. et SCHWEYER F.-X., « L'ingénieur hospitalier entre technique et santé », in Yves-Frédéric Livian (dir.), *Etre cadre, quel travail ?*, Editions de l'ANACT, 2006a, pp. 190-204.
METZGER J.-L. et SCHWEYER F.-X., « L'ingénieur biomédical : gestionnaire du plateau technique hospitalier et instrument de cette gestion », in V. Boussard (dir.), *Au nom de la norme: les dispositifs de gestion entre normes organisationnelles et normes professionnelles*, L'Harmattan, 2006b, pp. 190-204.
MILLS C. W., *L'élite du pouvoir*, Maspero, 1969 [1956].
MILLS C. W., *L'imagination sociologique*, La Découverte, 1977 [1967].
MISPELBLOM BEYER F., *Encadrer un métier impossible ?*, Armand Colin, 2006.
MISPELBLOM BEYER F., *Travailler, c'est lutter. Conflits d'orientations, politiques managériales et rôle des sciences sociales*, L'Harmattan, 2007.
MOISAN A., « Sociogenèse réciproque par l'échange », *in* S. Alava (éd.), *Autoformation et lien social*, Toulouse, Éditions universitaires du Sud, 2000, pp. 21-36.
MORMICHE P., « L'information sur le handicap et la dépendance en France : dépasser le stade du puzzle incertain », *Revue Française des Affaires Sociales*, 1, 1998, pp. 35-42.
MOUNIER P., *Les maîtres du réseau. Enjeux politiques d'Internet*, La Découverte, 2002.
MUCCHIELLI L., *La découverte du social. Naissance de la sociologie*, La Découvert, 1998.
MUHLMANN D., « Des nouvelles technologies à l'image des vieilles organisations », *Sociologie du travail*, 3, 2001, pp. 327-347.

N

NAVILLE P., *Vers l'automatisme social ? Problèmes du travail et de l'automation*, Gallimard, 1963.
NAVILLE P, « L'emploi, le métier, la profession », in G. Friedmann et P. Naville, *Traité de sociologie du travail, tome 2*, Armand Colin, 1964, pp. 231-239.
NAVILLE P., *Théorie de l'orientation professionnelle*, Gallimard, 1972 [1945 – 1966].

NAVILLE P. et ROLLE P., « L'évolution technique et ses incidences sur la vie sociale », in G. Friedmann et P. Naville, *Traité de sociologie du travail, tome 2*, Armand Colin, 1964, pp. 347-369.
NEGRI T. et MONGIN O., « De l'avenir de la démocratie », *Alternatives internationales*, novembre 2004, pp. 44-47.
NOBLE D. F., *Digital Diploma Mills. The Automation of Higher Education*, Monthly Review Press, 2001.

O-P-Q

ORDIONI N., « L'accroissement du télétravail en Europe : quelques hypothèses interprétatives », *Mondes en développement*, 28-111, 2000, pp. 69–76.
PALMONARI A. et ZANI B., « Les études de communauté », *in* Moscovici S. et Buschini F., *Les méthodes des sciences humaines*, PUF, 2003, pp. 13-38.
PARADEISE C., « Rhétorique professionnelle et expertise », *Sociologie du travail*, 1, 1985, pp. 17-31.
PARADEISE C., « Des savoir aux compétences : qualification et régulation des marchés du travail », *Sociologie du travail*, 1,1987, pp. 35-46.
PENEFF J., « Le travail du chirurgien : les opérations à cœur ouvert », *Sociologie du travail*, 3, 1997, pp. 265-276.
PERRIAULT J., *L'accès au savoir en ligne*, Odile Jacob, 2002.
PESTRE D., « Pour une histoire sociale et culturelle des sciences. Nouvelles définitions, nouveaux objets, nouvelles pratiques », *Les Annales d'Histoire et Sociologie des Sciences*, 3, 1995, pp. 487-522.
PIAGET J., *Problèmes de psychologie génétique*, Denoël/Gontier, 1972.
PIAGET J., *L'équilibration des structures cognitives, problème central du développement*, PUF, 1975.
PIAGET J., « La psychogenèse des connaissances et sa signification épistémologique », in Centre de Royaumont pour une science de l'homme, *Théories du langage. Théories de l'apprentissage. Le débat entre Jean Piaget et Noam Chomsky*, Seuil, 1979, pp. 52-63.
PIAGET J., *Psychologie et pédagogie*, Denoël, 1984 [1969].
PIATTELLI-PALMIRINI M. (textes présentés par), *Théories du langage. Théories de l'apprentissage. Le débat entre Jean Piaget et Noam Chomsky*, Centre de Royaumont pour une science de l'homme, Seuil, 1979.
PICON A., « Construction sociale et histoire des techniques », *Annales Histoire, Sciences Sociales*, 3, 1995, pp. 531-535.
QUERE L., « Action et cognition située », Conférence à l'Université de Montpellier 3, 17 juin 1999.

R

RAYNAUD P., *Max Weber et les dilemmes de la raison moderne*, PUF, 1987.
REICH R., *L'économie mondialisée*, Dunod, 1993 [1991].
REYNAUD E. et REYNAUD J.-D., « La régulation des marchés internes du travail », *Revue française de sociologie*, XXXVII-3, 1996, pp. 337-368.
REYNAUD J.-D., « Qualification et marché du travail », *Sociologie du travail*, 1, 1987, pp. 87-109.
REYNAUD J.-D., « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome », *Revue française de sociologie*, 29-1, 1988, pp. 5-18.

REYNAUD J.-D., « Pour une sociologie de la régulation sociale », *Sociologie et Société*, XXIII, 2, 1991, pp. 13-26.
REYNAUD J.-D., *Les règles du jeu*, Armand Colin, 1993.
REYNAUD J.-D., « Le management des compétences : un essai d'analyse », *Sociologie du travail*, 1, 2001, pp. 7-31.
REYNAUD J.-D. et BOURDIEU P., « Une sociologie de l'action est-elle possible ? », *Revue française de sociologie*, VII, 1966, pp. 508-517.
REYNAUD J.-D., EYRAUD F., PARADEISE C., SAGLIO J., *Les Systèmes de relations professionnelles, Examen critique d'une théorie*, Editions du CNRS, 1990.
RIBA J., « La récupération de Guyau par la pensée morale contemporaine : défense de l'anomie », *Sociétés*, 58, 1997, pp. 35-42.
RIGAUDIAT J., « A propos d'un fait social majeur : la montée des précarités et des insécurités sociales et économiques », *Droit social*, 3, 2005, pp. 243-261.
ROCHE C., « Le management des connaissances dans des unités opérationnelles : l'exemple du service client par téléphone », *Gérer et comprendre*, 87, 1998, pp. 87-91.
RUBERY J. et GRISHAW D., « Les TIC, l'emploi et la qualité de l'emploi », *Revue internationale du travail*, 140, 2, 2001, pp. 207-237.

S

SAINSAULIEU R., *L'identité au travail. Les effets culturels de l'organisation*, Presses de la FNSP, 1985 [1977].
SAINSAULIEU R., *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Presses de la FNSP, 1988.
SCHINN T., « Formes de division du travail scientifique et convergence intellectuelle. La recherche technico-instrumentale », *Revue française de sociologie*, 41-3, 2000, pp. 447-473.
SCHLUCHTER W., « Action, ordre et culture. Eléments d'un programme de recherche wébérien », *Revue française de sociologie*, 46-4, 2005, p. 653-683.
SCHNAPPER D., *La relation à l'autre. Au cœur de la pensée sociologique*, Gallimard, 1998.
SCHNAPPER D., *La compréhension sociologique. Démarche de l'analyse typologique*, PUF, 1999.
SCHWEYER F.-X. et METZGER J.-L., *Les ingénieurs biomédicaux hospitaliers. La gestion négociée des techniques et des modes d'intervention dans le champ hospitalier*, Rapport final, ENSP, novembre 2003.
SCHWEYER F.-X. et METZGER J.-L., « Entre profession, organisation et marché : le cas des ingénieurs biomédicaux hospitaliers », *Revue française des affaires sociales*, mai 2005, pp. 183-206.
SENNETT R., *Le travail sans qualité. Les conséquences humaines de la flexibilité*, Albin Michel, 2000 [1998].
SENNETT R., *Respect. De la dignité de l'homme dans un monde d'inégalité*, Albin Michel, 2003.
SIMIAND F., *Les fluctuations économiques à longue période et la crise mondiale*, Félix Alcan, 1932.
SIMIAND F., *Méthode historique et sciences sociales*, Éditions des archives contemporaines, 1987.
SIMMEL G., « Le concept et la tragédie de la culture », in G. Simmel, *La tragédie de la culture et autres essais*, Petite Bibliothèque Rivages, 1988, pp. 177-215.
STARBUCK W.H. and NYSTROM Paul C., «To avoid organizational crises, unlearn», *Organizational Dynamics*, 12(4), 1984, pp. 53-65.
STROOBANTS M., « Travail et compétences : récapitulation critique des approches des savoirs au travail », *Formation emploi*, 33, 1991, pp. 31-42.

T

TAYLOR C., *Multiculturalism and the "Politics of Recognition"*, Princeton University Press, 1992.
TENZER N., *Philosophie politique*, PUF, 1994.
TERTRE C. (du) et SANTILLI G., *Automatisation et travail, Utopies, réalités, débats, des années 50 aux années 80*, PUF, 1992.
THUDEROZ C., « Du lien social dans l'entreprise. Travail et individualisme coopératif », *Revue française de sociologie*, XXXVI, 1993, pp. 325-354.
TOURAINE A., « L'organisation professionnelle de l'entreprise », *in* G. Friedmann et P. Naville, *Traité de sociologie du travail, tome 2*, Armand Colin, 1964, pp. 387-428.
TOURAINE A., *Sociologie de l'action*, Seuil, 1965.
TOURAINE A., *Les sociétés dépendantes*, Duculot, 1976.
TOURAINE A., *Production de la société*, Librairie générale de France, 1993.
TREANTON J.-R., « Sur les débuts de la sociologie du travail », *Revue française de sociologie*, 27, 1986, pp. 735-740.

V-W-Z

VANDRAMIN P., *Le travail au singulier. Le lien social à l'épreuve de l'individualisation*, Louvain-la-Neuve, L'Harmattan-Académia, 2004.
VANDRAMIN P. et VALENDUC G., *Internet et inégalités. Une radiographie de la fracture numérique*, Bruxelles, Editions Labor, 2002.
VANDRAMIN P. et VALENDUC G., *Technologies et flexibilité. Les défis du travail à l'ère du numérique*, Editions Liaisons, 2002.
VARELA F. J., *Invitation aux sciences cognitives*, Seuil, 1996.
VASQUEZ GARCIA F., « La tension infinie entre l'histoire et la raison : Foucault et Bourdieu », *Revue internationale de philosophie*, 220, 2, 2002, pp. 343-365.
VATIN F., *Organisation du travail et économie des entreprises. Textes de Taylor, Amar, Belot, Lahy, Le Chatelier*, Les Editions d'organisation, 1990.
VYGOTSKI (Lev), *Pensée et langage. Suivi de Commenaire sur les remarques critiques de Vygotski par Jean Piaget*, La Dispute, 1997 [1934]. Avant-propos de Yves Clot.VYGOTSKI L. S., *Conscience, inconscient, émotions. Préface de Y. Clot*, La Dispute, 2003.
WEBER M., *Le savant et le politique*, 10/18, 1963 [1919].
WEBER M., *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Gallimard, 1967 [1920].
WEBER M., *Histoire économique, esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société*, Gallimard, 1991 [1923].
WEBER M., « Essai sur quelques catégories de la sociologie compréhensive », in *Essais sur la théorie de la science*, Presses Pocket, 1992 [1913].
WEBER M., *Economie et Société. Tome 1 - Les catégories de la sociologie*, Plon, 1995 [1922].
WENGER E., *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*, New York, Cambridge University Press, 1998.
ZARIFIAN P., *Changement technique et qualification : vers une nouvelle productivité ?*, La Documentation française, 1983.
ZARIFIAN P., « Une classification, pour quoi faire ? », *Travail et emploi*, 38, 1989, pp. 83-86.
ZARIFIAN P., *Travail et communication*, PUF, 1996.

ZARIFIAN P., « Sur ma démarche de recherche en sociologie », *Intervention dans un séminaire du CNAM*, 1er juin, 2007.