

Christelle Avril • Marie Cartier • Delphine Serre

Enquêter sur le travail

Concepts, méthodes, récits

Nombreux sont les ouvrages qui retracent les caractéristiques du monde du travail et proposent une synthèse des acquis de la recherche. La démarche adoptée dans ce livre est différente. Trois sociologues expliquent les outils empiriques et conceptuels à mettre en œuvre pour mener une étude du travail, à partir de récits d'enquêtes sur des métiers variés depuis les ouvriers et les caissières jusqu'aux médecins, en passant par les violonistes et les boulangers. Les enquêtes sont exposées en détail, afin d'offrir un accès privilégié aux coulisses du métier de sociologue. Loin d'être sacralisée ou déniée, la théorie est présentée de façon concrète : les concepts prennent sens et s'affinent à l'épreuve de faits et d'exemples précis.

Ce guide d'enquête et d'analyse s'adresse aux étudiants, aux chercheurs en sociologie ou en sciences sociales, et aux professionnels qui réfléchissent aux pratiques de travail. Les auteurs y transmettent avec passion et pédagogie leur goût pour les enquêtes sociologiques et les ficelles du métier.

Collection

C R A N D S • R E P È R E S

GUIDES

La collection Reperes comporte plus de 500 synthèses, tenues à jour, rédigées par des spécialistes reconnus en économie, gestion, histoire, sociologie, etc.

Pour en savoir plus : www.collectionreperes.com

9 782707 154668

20€

Christelle Avril • Marie Cartier
Delphine Serre

Enquêter sur le travail

Concepts, méthodes, récits

SCII

SCII

XIII

Collection

C R A N D S • R E P È R E S

GUIDES

La Découverte

I / Des situations de travail

Une recherche sur le travail suppose pour commencer de se donner les moyens de décrire et d'analyser les « situations de travail », c'est-à-dire le travail en situation, tel qu'il découle de la rencontre entre le travailleur et son environnement de travail (technique, juridique, réglementaire, organisationnel, relationnel). Les situations de travail ainsi définies impliquent d'étudier le contexte de travail, dans son aspect contraignant, mais aussi de prendre en compte le point de vue du travailleur, la façon dont il s'approprie son poste. Comme l'avait suggéré William Thomas [2009, p. 80], les individus déterminent leur conduite après une phase d'examen au cours de laquelle ils définissent leur situation, c'est-à-dire qu'ils agissent en fonction de la représentation qu'ils en ont et des rôles auxquels ils souhaitent se conformer. L'étude des situations de travail revient donc à articuler la façon dont le travail s'impose aux travailleurs et la manière dont ils le redéfinissent activement. Elle peut pour cela mobiliser deux démarches que ce chapitre s'attache à exposer de façon détaillée.

La première démarche consiste à confronter la définition officielle du travail à la réalité de son déroulement. Par souci de clarté, nous décomposerons cette démarche en deux étapes, l'une centrée sur l'aspect officiel du travail et l'autre sur son aspect pratique. Étudier la définition officielle des situations de travail implique de cerner au plus près les postes de travail, les tâches prescrites, les contraintes, l'organisation du travail, c'est-à-dire le travail tel qu'il s'impose aux individus en fonction de leur place dans la division du travail. Souvent escamotée, cette étape d'analyse sera présentée dans

ce chapitre dans toute sa complexité. Nous prendrons soin de faire apparaître les dimensions officielles du travail sous toutes leurs facettes, afin de montrer l'intérêt de leur étude pour la compréhension du travail.

Nous montrerons ensuite comment saisir et analyser le travail en pratique. Face à la définition hiérarchique et officielle de leur travail, quelles sont les pratiques des travailleurs ? Comment leur interprétation du travail officiel influe-t-elle sur le rapport à leur activité professionnelle — c'est-à-dire la perception qu'ils en ont et la signification qu'ils lui donnent ? Les situations de travail ne sont pas entièrement déterminées par les organisations ou les institutions où elles prennent place. Il importe d'être attentif à la façon dont les individus occupent leur poste, voire s'écartent des dimensions officielles de l'activité, mettant en œuvre des pratiques informelles. Les pratiques informelles doivent néanmoins toujours être appréhendées en relation avec les dimensions officielles du travail et non de façon isolée. Elles se construisent en effet en lien avec celles-ci, même si ce n'est pas dans le sens prévu par les institutions ou organisations.

La seconde démarche opère un changement de perspective et consiste à considérer que les situations de travail sont le produit des interactions des travailleurs entre eux (et, dans le cas des métiers de service, qu'elles sont aussi le produit des relations entre les travailleurs et les utilisateurs de leurs services). Étudier le travail comme système d'interactions permet de le saisir là encore dans ses deux dimensions, contraignante et créative, mais en mettant l'accent cette fois sur le contexte relationnel et humain du travailleur : en dehors des relations avec la hiérarchie, chaque travailleur voit sa situation de travail définie par l'ensemble de ses pairs et des groupes professionnels qu'il côtoie, voire des clients le cas échéant. Si les interactions s'imposent pour partie aux travailleurs, elles sont aussi au cœur des processus de redéfinition de leur place et de leur travail. Comment les interactions entre travailleurs ou entre groupes de travailleurs présentent-elles sur la définition de la situation de travail ? Comment les rôles professionnels s'établissent-ils et comment les interrelations entre groupes influent-elles sur la perception que les travailleurs en ont ? Les relations de travail font partie intégrante des situations de travail et doivent être intégrées dans leur étude.

Les deux démarches présentées ici successivement sont issues de traditions sociologiques différentes : la sociologie industrielle et la

sociologie des organisations (mais aussi plus récemment la psychologie clinique du travail) d'un côté, la sociologie interactionniste et des professions de l'autre. Ces perspectives d'analyse sont souvent mobilisées de façon séparée, sur des terrains différents : la comparaison entre travail officiel et travail informel est plus fréquente dans les recherches sur les métiers ouvriers ou le salariat d'exécution tandis que l'analyse des systèmes d'interactions est plus couramment utilisée dans l'étude des métiers de service ou des emplois qualifiés. Ces deux démarches nous semblent pourtant largement complémentaires et transversales et c'est ce que nous tâcherons de montrer en croisant les résultats d'enquêtes empiriques menées dans des milieux professionnels variés.

Pour faire apparaître l'efficacité de ces deux démarches, nous partrons de trois enquêtes de terrain qui nous semblent parlantes dans l'usage qui peut en être fait. Nous les présenterons de façon détaillée puis, pour chacune d'elles, nous expliciterons et prolongerons les pistes d'enquête qu'elles donnent à voir, c'est-à-dire les concepts et les dispositifs méthodologiques les plus ajustés pour étudier les situations de travail.

1. Les dimensions officielles du travail

Une façon stimulante de débiter une étude sur les situations de travail consiste à chercher à saisir les pratiques informelles, c'est-à-dire celles qui se déroulent réellement au travail, sans être dupe ni prisonnier de la façon dont elles sont officiellement définies. Cependant, mettre au jour les pratiques informelles suppose au préalable de cerner avec précision les différentes dimensions officielles du travail par rapport auxquelles elles se développent.

Si c'est en mobilisant la comparaison avec les dimensions officielles de l'activité que les sociologues parviennent à faire apparaître les pratiques informelles, celle-ci est le plus souvent implicite. Le travail tel qu'il s'impose est rarement étudié pour lui-même et il apparaît souvent en creux de l'étude des pratiques informelles. Antoinette Chauvenet, Françoise Orlic et Georges Benguigui [1994] prennent quant à eux le soin d'expliciter cette étape obligée du processus d'objectivation dans leur enquête intitulée *Le Monde des surveillants de prison*.

L'enquête d'Antoinette Chauvenet, Françoise Orlic et Georges Benguigui sur les surveillants de prison

Une sociologie du travail des surveillants dans l'organisation carcérale. — L'enquête d'Antoinette Chauvenet, Françoise Orlic et Georges Benguigui [1994] s'arrête longuement sur les dimensions officielles de l'activité (ce que les travailleurs sont censés faire du point de vue de leur hiérarchie) et permet de découvrir en quoi consiste cette première étape de l'analyse des situations de travail. Soucieux de ne pas prendre pour acquise la représentation commune qui associe surveillants de prison et idéologie sécuritaire, les auteurs ont pour objectif de mettre en lumière, sans *a priori*, les conditions et le contexte professionnel dans lesquels ces travailleurs exercent leur activité.

Pour commencer, dans la continuité de la sociologie des organisations, les auteurs soulignent la nécessité de situer cette activité professionnelle dans l'organisation de la prison. Cela suppose d'établir les buts de cette organisation et de mettre au jour la place que les surveillants y occupent. Ils soulignent ensuite la nécessité de penser cette organisation carcérale en rapport avec les normes juridiques. La prison n'est pas cet isolat souvent décrit dans les études, elle est encadrée par la société qui, par l'intermédiaire des lois, décrets, règlements, etc., lui fixe ses missions. En clair, pour décrire la situation de travail des surveillants de prison, les auteurs adoptent une démarche fonctionnaliste : quelles sont les fonctions assignées aux surveillants par l'organisation de la prison ? Quelles sont les fonctions assignées par la « société » à la prison et ce faisant aux surveillants ? Est-ce une fonction plutôt répressive ou de réinsertion ? Ces questions aident à retrouver la boîte noire du « travail officiel » et démontrent qu'il peut être composé de différentes normes, hiérarchisées par l'organisation carcérale.

Cette recherche mobilise des sources de nature diverse, issues de plusieurs terrains d'enquête [Chauvenet *et al.*, 1994, p. 209-212]. Les trois sociologues ont fait un mois d'observation participante en tant qu'élèves surveillants en stage dans deux maisons d'arrêt. Ils ont réalisé plus de trois cents entretiens semi-directifs, pour l'essentiel avec des surveillants de prison et d'une durée moyenne de trois heures et demie. Ils ont aussi collecté de nombreux documents (sur lesquels nous reviendrons en détail plus loin). En dehors des deux maisons d'arrêt où les stages ont eu lieu, l'enquête s'est déroulée dans

cinq autres prisons. L'ensemble de ces terrains permet de faire jouer un grand nombre de variables : taille de l'établissement, degré de surpopulation, région parisienne/province, sexe des détenus et des surveillants, types d'activités proposés aux détenus, politique de l'établissement.

L'ensemble de l'ouvrage a pour objet de décrire et d'analyser les fonctions officielles et plus encore officieuses assignées aux surveillants de prison. Pour notre part, nous nous centrerons sur l'étude des aspects officiels. Comme le soulignent les auteurs, l'activité des surveillants de prison constitue une sorte de cas idéal pour rendre compte des dimensions officielles de toute situation de travail : ils ne participent pas à la définition de leur activité et sont complètement tributaires des normes juridiques fixées par l'organisation carcérale et la société.

Une activité de plus en plus « saturée » de règles formelles. — La situation de travail des surveillants de prison est encadrée par des règles d'ordre légal, d'une part parce qu'ils sont des agents de l'État (leur statut relève de la loi) et, d'autre part, parce qu'ils ont pour mission de veiller à l'exécution d'une décision de justice. Mais les lois ne sont pas les seules règles formelles — c'est-à-dire écrites — qui pèsent sur leur activité : celle-ci est littéralement « saturée » de règles, par le biais des règlements et des notes de service notamment.

Ces aspects formels apparaissent d'autant plus incontournables qu'ils ont pris une place croissante dans l'organisation carcérale depuis le début du XX^e siècle. Comme toutes les organisations, cette dernière a été soumise à un processus de bureaucratisation qui se traduit par un nombre grandissant de règles écrites, impersonnelles et générales, s'appliquant à l'ensemble de ses membres [Weber, 1971]. Ce processus de bureaucratisation s'est accéléré à partir des années 1950-1970 sous l'effet de la multiplication des règles et des dispositifs de sécurité, de l'accroissement des activités (en lien avec l'augmentation constante de la population incarcérée) et de l'accroissement des droits des usagers (ici, des détenus et de leur famille).

Pour objectiver cet accroissement des droits des détenus, les auteurs s'appuient sur la multiplication des articles du code de procédure pénale relatifs à ces droits. Progressivement, les détenus ont acquis des droits au maintien des relations familiales, à l'information, à la correspondance, à l'enseignement, à la culture ou à la santé, le droit également de faire un recours ou une réclamation. La

prison ayant l'obligation de garantir l'exercice de ces droits, cela se traduit pour les surveillants par un accroissement de l'activité, l'apparition de nouvelles tâches, mais aussi la multiplication des contraintes qui encadrent les manières de remplir les tâches ordinaires de surveillance et d'entretien des détenus. Par exemple, la charge de travail des surveillants est accrue par l'augmentation du volume de courrier à ramasser, distribuer, classer et trier qui découle du droit de correspondance. Les nouvelles tâches sont notamment d'ordre administratif : pour toute sanction, le surveillant doit par exemple engager une procédure disciplinaire établissant l'infraction et justifiant la sanction et doit s'expliquer devant un gradé, voire répondre à un recours du détenu. Enfin, les manières de faire sont plus que jamais encadrées : « L'usage de la force est strictement réglementé, le dialogue avec les détenus est encouragé, les surveillants doivent les vouvoyer et respecter leur dignité » [Chauvenet *et al.*, 1994, p. 66]. Les sociologues soulignent néanmoins que le degré de bureaucratiation et de rationalisation du travail dépend de la taille de l'établissement. En effet, plus elle est grande, plus l'activité est encadrée par des règles formelles.

Mission sécuritaire, mission de réinsertion : différents niveaux de formalisation. — Que nous apprennent les règles sur la place occupée par les surveillants de prison dans l'organisation carcérale ? Comment est défini officiellement leur poste de travail dans les documents ?

Les auteurs mobilisent un texte de loi (le décret du 31 décembre 1977, réitéré en 1987 et 1993), qui a pour objet de définir le poste de surveillant de prison : « Les surveillants et surveillants principaux assurent la garde des détenus, maintiennent l'ordre et la discipline dans les établissements et services relevant de l'administration pénitentiaire et participent aux diverses activités tendant à préparer la réinsertion de la population pénale dans la société » [Chauvenet *et al.*, 1994, p. 35]. D'après ce texte, l'activité des surveillants de prison est donc définie par une double mission : une mission sécuritaire (garder les détenus, maintenir l'ordre) et une mission « sociale », notamment de réinsertion.

Mais, pour établir la définition officielle de l'activité, les auteurs ne s'arrêtent pas au texte de loi et à la définition juridique du poste, ils confrontent les différents niveaux hiérarchiques énonçant des consignes explicites en direction des travailleurs (ici, l'État, le

ministère de la Justice, la direction de la prison). Ils s'attachent ainsi à montrer que, si les deux missions apparaissent, dans ce décret, sur un pied d'égalité, elles sont en fait hiérarchisées par l'organisation carcérale. Les notes de service — des consignes écrites diffusées par la hiérarchie carcérale pour préciser comment appliquer certaines règles — constituent l'un des principaux indices pour objectiver cette hiérarchie des missions. En analysant, pour deux années consécutives, les notes de service destinées aux surveillants dans une des prisons, les auteurs montrent en effet que l'organisation carcérale attribue une place secondaire à la mission de réinsertion par rapport à la mission sécuritaire, dans la définition du poste de travail. Le thème de la sécurité constitue l'objet principal de ces notes : rappels répétés à la vigilance et à un plus grand respect de l'application des tâches de surveillance, notes informant de la mise en œuvre de nouvelles mesures de sécurité. Et les auteurs ne trouvent pas trace de la mission sociale dans les notes de service, ni d'ailleurs dans les règlements intérieurs, les fiches de poste ou les notes d'information, au point d'en conclure qu'il n'y a aucune doctrine officielle dans ce domaine. Le niveau de formalisation des consignes explicites, c'est-à-dire des prescriptions (loi *versus* documents internes à la prison) apparaît comme un bon indicateur de la hiérarchie des missions officielles confiées aux surveillants de prison.

Précisons que, si nous nous sommes centrées sur les notes de service, et donc sur des documents à visée prescriptive, la démonstration des auteurs invite quant à elle à faire feu de tout bois dans le recours aux documents. Ils utilisent aussi par exemple les emplois du temps ou la répartition des budgets — donc des documents qui n'ont pas de visée prescriptive — pour démontrer que la mission sociale a moins de poids que la mission sécuritaire dans la définition officielle de l'activité.

La description d'un faisceau de tâches manifestes. — L'étude de la définition officielle de l'activité permet également d'accéder au faisceau de tâches qui définit le poste de travail. Quelles sont, étant donné les missions qui leur sont confiées, les tâches que les surveillants de prison sont censés effectuer ?

Pour remplir la mission prioritaire de sécurité, les surveillants de prison doivent concrètement effectuer un certain nombre de tâches. Or il est intéressant de constater que celles-ci ne sont pas formellement listées parce qu'elles varient d'un poste à l'autre (par exemple

selon le type d'établissement pénitentiaire ou la fréquence des contacts avec les détenus) mais aussi parce que l'administration pénitentiaire refuse de voir les surveillants se spécialiser (un surveillant doit pouvoir être affecté à n'importe quel poste en cas de crise). Les tâches qui font partie des dimensions officielles de l'activité ne sont donc pas nécessairement écrites et explicites : elles découlent de la définition de la mission et de l'organisation du travail (telle qu'elle apparaît par exemple dans les emplois du temps). Comme le soulignent les auteurs, elles sont donc manifestes sans être formalisées.

Pour remplir leur mission, les surveillants doivent par exemple savoir à tout moment combien de détenus ils surveillent, où ils se trouvent, et ils doivent consigner ces informations dans un cahier. Ils doivent accompagner les mouvements des détenus (en promenade, aux douches, au parloir, chez le coiffeur) ou bien, quand ces mouvements ne sont pas autorisés, ils doivent transmettre les demandes des détenus ou leur faire parvenir ce qu'ils ont demandé (savon, bol, couverture...). En outre, le maintien de l'ordre repose sur le fait que ce sont les surveillants eux-mêmes, parfois aidés de détenus, qui distribuent les repas, le linge et le courrier. En résumé, aux tâches de surveillance stricte s'ajoutent indissociablement des tâches qui s'apparentent à une relation de service (répondre aux besoins et aux droits des détenus). La répartition du temps de travail entre ces deux grands ordres de tâches varie en fonction de la nature de l'établissement. À partir de l'analyse des cahiers d'observation des surveillants, les auteurs montrent qu'en centrale, où 82 % des détenus sont condamnés à des peines de plus de dix ans, les tâches de surveillance sont largement majoritaires. Au contraire, en maison d'arrêt, où sont emprisonnés les prévenus et des condamnés à de courtes peines, les tâches sont plus diversifiées.

La description d'un faisceau de contraintes manifestes. — L'étude sur les surveillants de prison incite aussi à distinguer, dans la définition officielle d'un poste de travail, les contraintes — qui renvoient aux manières d'effectuer les tâches et aux conditions de travail — des tâches elles-mêmes. Un poste de travail est en effet défini par un ensemble de contraintes qui orientent les comportements des individus et, si les tâches ne sont pas précisément listées, en revanche les manières de les accomplir sont définies par des textes. Les règlements intérieurs ou les notes de service définissent ce que les surveillants doivent impérativement faire et ce qui leur est

interdit. Les auteurs livrent ainsi l'extrait d'une note éloguente, donnée à des surveillants au moment de leur entrée en fonction, et dont nous ne reproduisons qu'un extrait :

« En aucun cas la surveillante ne doit user du tutoiement envers la population pénale [...] elle ne doit jamais ouvrir deux grilles à la fois par mesure de sécurité [...] en aucun cas elle ne doit quitter son poste (de promenade), ne doit jamais quitter sa clé [...], la surveillante doit connaître par cœur les consignes de sécurité, doit aviser par interphone le rond-point central que la relève est bien faite » [Chauvenet *et al.*, 1994, p. 20].

Dans le cas des surveillants de prison, une partie des contraintes est formalisée dans des documents prescriptifs. Cependant, comme les tâches, les contraintes ne sont pas toujours écrites. Certaines découlent de l'organisation du travail et en particulier de l'organisation spatiale et temporelle de la prison. Les surveillants, responsables d'une zone, ont une marge de déplacement très limitée ; ils sont parfois enfermés plusieurs heures dans une salle, sans disposer de la clé (aux points stratégiques comme les miradors). Par ailleurs, les mouvements des détenus déterminent les mouvements des surveillants et organisent leur temps de travail. Ils délimitent le temps imparti à chaque tâche car, selon une règle fondamentale de la prison, il ne peut y avoir deux mouvements en même temps. Par exemple, au moment de la promenade, chaque surveillant doit avoir fini la tâche qui l'occupe ou bien l'abandonner et la reporter à plus tard. Tout comme les tâches, une partie des contraintes ne font pas l'objet de prescriptions mais découlent de l'organisation et du poste de travail.

Au terme de cette enquête sur les surveillants de prison, nous pouvons dresser les pistes pour une description et une analyse du travail tel qu'il s'impose. Ces pistes intègrent les critiques faites aux notions de « travail prescrit » ou d'« organisation formelle » habituellement utilisées pour le désigner (*cf.* encadré, p. 26-27). Nous allons ainsi, en partant de cette étude, dégager les outils méthodologiques et conceptuels qui permettent d'appréhender, quel que soit le métier étudié, le travail tel qu'il s'impose aux travailleurs.

Les notions de travail prescrit et travail réel

En France, la comparaison entre travail prescrit et travail réel (déclinée parfois sous le couple formel/informel) est l'objet, dans les études, de deux usages différents. En un premier sens, que l'on pourrait dire conflictualiste, l'opposition prescrit/réel met l'accent sur les pratiques de résistance des travailleurs face à la hiérarchie. Des ergonomes ou des sociologues du travail s'intéressent par exemple sous cet angle au freinage ou au sabotage. D'autres travaux proches de la sociologie des organisations, qui ont parfois recours à la distinction organisationnelle/informelle, emploient l'opposition dans un sens plus intégrationniste. Ils mettent en évidence des pratiques non prévues par la direction et développées par les travailleurs pour faire fonctionner l'administration ou l'usine (comme par exemple transgresser une règle de sécurité pour atteindre les objectifs de production).

Cette opposition fait néanmoins l'objet de vives critiques. En focalisant l'attention sur l'écart entre travail prescrit et travail réel, elle laisse dans l'ombre la diversité des prescriptions et des activités de travail et surtout les pratiques qui, à la frontière entre les deux, ne s'écartent que partiellement du travail prescrit et résultent par exemple d'un compromis entre l'encadrement et les travailleurs [Chabaud et Tessac, 1987 ; Reynaud, 1988]. La tendance dominante chez les sociologues, ergonomes ou psychologues du travail est plutôt aujourd'hui de plaider pour l'abandon de cette distinction. Nous proposons au contraire de pérenniser l'usage de cet outil comparatif car il n'a pas perdu son intérêt heuristique, tout en l'affinant pour qu'il soit plus ajusté à la description et à l'analyse de la diversité des prescriptions et des pratiques de travail. Nous utilisons à cette fin les notions de « dimensions officielles » du travail et de « pratiques informelles ».

Les dimensions officielles du travail recouvrent notamment les prescriptions, c'est-à-dire les

Pistes pour décrire le travail tel qu'il s'impose



1 Cerner les dimensions officielles d'une situation de travail par l'analyse documentaire. — L'étude sur les

surveillants de prison montre l'intérêt d'une collecte et d'une analyse fouillée des documents propres à l'organisation étudiée. Leur analyse donne directement accès aux missions officielles et plus encore à la manière dont l'organisation les hiérarchise ; elle fait également apparaître le faisceau de tâches attaché au poste de travail et les contraintes physiques et morales imposées par l'organisation du travail.

consignes émanant de la hiérarchie en direction des travailleurs. Ces consignes explicites peuvent être orales ou bien écrites (et, dans ce cas, nous les désignons par l'expression « règles formelles »). Elles portent entre autres sur ce que les travailleurs doivent faire — leurs tâches — et sur les manières de les accomplir — les contraintes qui pèsent sur l'activité et l'orientent. Mais tâches et contraintes ne font pas nécessairement l'objet de prescriptions. Certaines tâches et contraintes physiques, voire morales, découlent manifestement et tacitement de l'organisation du travail. Les dimensions officielles de l'activité comprennent au total les prescriptions mais aussi les tâches et les contraintes manifestes. Cette acception élargit la signification habituelle du travail prescrit ou de l'organisation formelle de l'activité et incite à ne pas les prendre pour une évidence.

La notion de pratiques informelles désigne les pratiques des travailleurs qui s'écartent des dimensions officielles de l'activité. Alors que la notion de « travail réel » semble suggérer

l'existence d'un type d'activités isolées du « travail prescrit », celle de « pratiques informelles » rappelle que les dimensions officielles de l'activité conditionnent les pratiques (le terme « informel » incite à chercher son pendant, le travail formel et plus largement officiel). La notion de pratiques informelles permet de ne pas évacuer l'idée que les prescriptions et plus largement les dimensions officielles de l'activité sont bien réelles pour les travailleurs qui s'y confrontent.

Nous proposons donc de considérer que la comparaison entre les dimensions officielles de l'activité et l'ensemble des pratiques au travail permet de faire apparaître les pratiques informelles des travailleurs. Les pratiques au travail sont entendues ici comme les pratiques telles qu'elles sont observées par le chercheur ou restituées au chercheur par les travailleurs eux-mêmes. Elles recouvrent en toute rigueur les pratiques de travail conformes aux dimensions officielles de l'activité et les pratiques qui s'en écartent, autrement dit les pratiques informelles.

On comprend notamment l'intérêt de saisir les documents aux différents niveaux hiérarchiques pour faire apparaître les contours officiels d'une activité professionnelle : du niveau de la loi, le plus abstrait et le plus éloigné des travailleurs (lois, décrets), en passant par le niveau intermédiaire de l'organisation carcérale (règlement intérieur, notes de service, rapports, emplois du temps), jusqu'au niveau des écrits produits par les surveillants eux-mêmes. Si les deux premiers types de documents sont produits par l'institution et formalisent les règles (ce sont les « documents de l'institution »), le troisième type de documents, que nous désignons spécifiquement par le terme « écrits du travail », recouvre tous les documents où les

surveillants, ainsi que leur hiérarchie, ont l'obligation de consigner leur activité, entre autres pour prouver leur conformité aux règles : carnets d'observation propres à chaque surveillant, cahiers de consignes, cahiers de contrôle des tâches des surveillants, relevés de punition (ce sont les « documents des travailleurs »). Nombre de situations de travail donnent lieu à des écrits du travail, c'est-à-dire à la rédaction de documents par les travailleurs eux-mêmes et pour leur travail, et il est important d'être attentif à ce type de sources. Soulignons cependant dès à présent que l'étude n'épuise pas la fécondité de ce type de matériaux pour la sociologie du travail (☛ 23, p. 105).

Les documents qui peuvent permettre de cerner l'activité officielle sont d'une grande diversité. Leur liste ne peut être établie de façon exhaustive car elle est propre à chaque situation de travail : des rapports de pause ou de production peuvent par exemple être recueillis dans des entretiens sidérurgiques, des livres de comptes dans les petits commerces, la correspondance institutionnelle et les procès-verbaux dans la restauration de tableaux [Arborio *et al.*, 2008]. En outre, le niveau de la loi joue un rôle important aussi bien dans le secteur public — comme on l'a vu avec les établissements pénitentiaires — que dans le secteur privé et de nombreux documents peuvent aussi y être collectés. Certains sont de même nature que ceux du public, comme les documents budgétaires, les fiches d'emploi du temps, les fiches de poste, le règlement intérieur, les notes de service et notices d'information. D'autres sont plus spécifiques, comme les contrats de travail (par opposition aux statuts de la fonction publique définis par la loi) ou encore les conventions collectives de branche et d'entreprise, les accords d'entreprise, le bilan social, le cahier des charges de la norme Afnor (Association française de normalisation) si l'entreprise possède un label de ce type.



1 bis. Ne pas négliger les documents non prescriptifs. —

Pour cerner les dimensions officielles de l'activité, l'étude sur les surveillants de prison mobilise aussi bien des documents à visée prescriptive qui disent ce que les travailleurs doivent faire (les lois, les articles du code de procédure pénale, le règlement intérieur, les circulaires, les notes de service, les notices d'information, les fiches de poste) que des documents qui permettent d'approcher de façon détournée ces dimensions officielles. Certains documents ont en effet une visée prescriptive moins claire car la prescription est négative. Tous les documents qui disent aux travailleurs ce qu'ils ne

doivent pas faire (par exemple, les documents disciplinaires qui énoncent les sanctions) expriment indirectement des règles qui encadrent l'activité.

L'étude sur les surveillants de prison invite également à ne pas se priver de documents qui n'ont aucune visée prescriptive, qu'elle soit explicite ou négative. Les fiches d'emplois du temps ou les documents relatifs à la répartition du budget révèlent par exemple combien la mission de réinsertion reste, pour la direction de la prison, secondaire par rapport à la mission sécuritaire.

En d'autres termes, certaines dimensions officielles d'une situation de travail ne sont pas formalisées : elles découlent manifestement des contraintes institutionnelles et financières.



2 Contextualiser l'analyse des documents. — Si le recours

aux documents constitue une bonne piste pour étudier les dimensions officielles de l'activité, il faut se garder de présupposer que ce qu'écrivent les surveillants dans leurs carnets d'observation ou dans leurs cahiers de consigne correspond exactement à ce qu'ils font conformément aux règles. En observant les élèves surveillants de formation pendant leur formation, et notamment en stage, et en réalisant des entretiens avec eux, Guillaume Malochet [2004] montre la complexité des usages des écrits du travail. Un élève lui explique par exemple en détail qu'il se censure dans la rédaction de son cahier d'observation. Sous l'influence de ses collègues ou de ses chefs, il décide de ne pas rendre compte de tous les incidents qu'il observe ou qu'il règle directement avec les détenus, mais seulement de ceux qui donnent lieu à une agression physique ou verbale. L'analyse des documents, qu'il s'agisse d'écrits du travail ou d'autres documents, suppose nécessairement de « contrôler » leurs conditions de production. Elle implique aussi de les mettre en relation avec leurs usages concrets et leur interprétation.

L'étude menée par Cédric Lomba [2008] dans une entreprise sidérurgique permet de nourrir la réflexion sur la façon dont les logiciels peuvent mobiliser des sources écrites dans leur enquête de terrain. Dans le laminoir qu'il étudie, il assiste aux discussions au cours desquelles les cadres, dans les bureaux ou au moment des repas, commentent un changement d'organigramme les concernant. Ces commentaires apparaissent pour l'auteur comme une véritable « explicitation de texte » qui lui permet d'avoir accès au sens « que prennent pour les acteurs les informations contenues dans le document »

[Lomba, 2008, p. 38]. Ils interprètent par exemple la réduction du nombre de cadres dans le haut-fourneau comme une forme de sanction de la gestion et le maintien des effectifs de cadres au laminoir comme le signe d'une bonne politique menée par le directeur. Cédric Lomba observe aussi que les rapports de production sont l'objet d'usages différenciés dans les cabines de pilotage du laminoir. Le chef d'équipe les utilise comme indicateur pour évaluer le travail des ouvriers, tandis que ces derniers s'en servent pour déterminer leur propre norme de production. Les ouvriers surveillent en effet dans les rapports les incidents qui y sont indiqués et qui déterminent le temps d'arrêt du laminoir et, à partir de là, ils discutent des arbitrages faits par certains d'entre eux entre vitesse et fiabilité de la machine. Les documents peuvent donc avoir des significations différentes et être le produit d'usages distincts, mettant en jeu des intérêts variés. Leur analyse implique l'étude, par l'observation et les entretiens, du contexte professionnel dans lequel ils sont mis en œuvre et du sens qu'ils revêtent pour les acteurs. Recherche documentaire et enquête qualitative sont indissociables et s'éclairent mutuellement.

Contextualiser l'analyse des documents peut également signifier prendre en compte la matérialité de leurs supports. Dans leur enquête dans plusieurs services hospitaliers, Michèle Grosjean et Michèle Lacoite [1998] se sont intéressées aux documents qui permettent aux équipes de planifier leur activité. Dans un des services observés, l'outil de planification est un planning mural métallique, où sont accrochées les fiches indiquant pour chaque patient et horaire de la journée, les types d'actes à effectuer. Lors des relèves entre soignants, chacun donne des informations et son avis sur le patient de façon publique. L'aspect « ouvert » du planning, accessible à tous et lisible de façon simultanée, favorise une représentation globale de l'activité et une perception partageable des malades. Dans un autre service, les fiches indiquant les soins sont rangées, pour chaque malade, dans des boîtiers métalliques. La relève se fait de façon individualisée au moment des changements d'équipe : l'infirmière arrivante consulte les fiches de ses patients pendant que sa collègue partante contextualise à l'oral les informations écrites. Les usages reflètent différents types de fonctionnement organisationnel mais ils sont aussi structurés par les caractéristiques matérielles des documents qui favorisent, ou au contraire rendent difficiles, certaines manières de travailler. Cette étude invite à n'exclure aucun

type de documents mobilisés au travail et à analyser leurs usages en prenant en compte non seulement leur interprétation par les acteurs mais aussi leur dimension matérielle, plus ou moins contraignante.



3

Étudier conjointement prescriptions et modes de contrôle. — Savoir si les documents sont connus, utilisés

et quelle signification leur donnent les travailleurs constitue une première étape dans l'analyse du poids des prescriptions pesant sur ces derniers. Une seconde étape consiste à mettre en relation la force des prescriptions — entendues au sens large comme les consignes écrites mais aussi orales énoncées par les différents niveaux hiérarchiques en direction des travailleurs — avec les modes de contrôle et de sanction. Dans quelle mesure les normes qui encadrent l'activité sont-elles fait exigibles des travailleurs ? Jusqu'à quel point définissent-elles leur activité ?

L'enquête menée par Séverin Muller [2008] dans un abattoir en 1998-1999 permet de comprendre la nécessité de lier étude des prescriptions et des modes de contrôle. Séverin Muller a mené une observation participante dans un abattoir en faisant varier sa position d'observateur. Il a d'abord été ouvrier stagiaire sur la chaîne d'abattage et dans un atelier de découpe puis il a observé le travail de différents cadres, notamment en circulant dans les bureaux des services commerciaux, vétérinaires et responsables de la qualité. L'activité de découpe industrielle de viande est soumise à de nombreuses normes d'hygiène qui entrent en contradiction avec les exigences de rythme de travail et de rentabilité, et sont de ce fait pour partie inapplicables au quotidien. Les contradictions apparaissent avec force lors des nombreuses visites à l'usine à l'occasion desquelles l'encadrement demande aux ouvriers de mettre en scène une image du travail conforme aux attentes des visiteurs. Si, au cours des visites de courtoisie (élus locaux, journalistes, etc.), dénuées d'enjeux économiques, les ouvriers peuvent s'amuser à mettre en avant la dimension spectaculaire du travail (manipement des couteaux, sang qui gicle...), le rythme de travail et la norme de rentabilité priment lors des visites commerciales des clients, tandis que le respect des procédures de découpe et d'hygiène domine lors des visites des instances de contrôle officielles. L'analyse plaide donc pour une contextualisation conjointe de la mise en œuvre des prescriptions et des modes concrets de contrôle de ces prescriptions. À l'abattoir, et en dehors des visites extérieures, c'est l'efficacité et la productivité

qui constituent manifestement la norme dominante à laquelle doivent se plier les ouvriers.

L'enquête de Séverin Muller fournit une autre piste intéressante pour qui veut étudier les normes qui encadrent les situations de travail et leur effectivité : il s'agit d'analyser de près le travail des contrôleurs eux-mêmes et leurs relations avec les contrôlés. Il se trouve en effet que, par une spécificité de l'histoire institutionnelle des abattoirs, les agents vétérinaires (une inspectrice et des techniciens assermentés) ont leurs bureaux dans l'usine, dans le secteur d'abattage, et ils opèrent de ce fait une sorte de surveillance permanente. Séverin Muller a pu observer les agents vétérinaires au quotidien et aussi discuter et réaliser des entretiens avec eux. Le sociologue souligne la proximité professionnelle et sociale entre les techniciens vétérinaires et les ouvriers. Contrôleurs et contrôlés ont des niveaux de formation et de rémunération proches et des conditions de travail communes : les techniciens travaillent sur les chaînes d'abattage (le contrôle est fondé sur le diagnostic visuel) et sont donc soumis aux cadences de la chaîne. Ils expérimentent ainsi, tout comme les ouvriers, le fait de ne pas pouvoir faire leur travail dans les règles — et notamment de se retrouver dans l'incapacité d'identifier tous les problèmes sanitaires — car le rythme de la chaîne les en empêche. À quoi s'ajoute la multiplication des règles sanitaires à vérifier qui les oblige à faire des choix et à se concentrer sur les aspects les plus visibles de leur travail. En outre, ils déjeunent au restaurant de l'entreprise, se retrouvent en salle de pause avec les ouvriers et les cadres et fréquentent les mêmes lieux de sociabilité en dehors de l'usine. Partageant les contraintes des ouvriers, ayant avec eux des relations de coopération (les ouvriers peuvent leur signaler un problème qui leur aurait échappé), ils privilégient ainsi un « aménagement concerté des règlements » plutôt qu'une application stricte [Muller, 2008, p. 246]. Cette enquête invite par conséquent à être attentif aux contextes de mises en œuvre des prescriptions et aux modes concrets de contrôle pour saisir leur poids dans la définition du travail.



3 bis. Être attentif aux formes intériorisées du contrôle. —

L'enquête de Marie-Anne Dujarier [2006] nous invite à élargir encore un peu plus le champ d'étude des modes de contrôle des prescriptions. Elle compare le travail, à tous les échelons, des employés d'un restaurant appartenant à une grande chaîne et d'un

service gériatrique d'un hôpital public. L'auteur rappelle que, là comme ailleurs, les salariés et en particulier ceux de « première ligne », notamment les serveurs et serveuses d'une part, et les infirmières et aides-soignantes d'autre part, sont soumis à des injonctions contradictoires et impossibles à réaliser. S'inspirant de la psychologie du travail et de la sociologie clinique, Marie-Anne Dujarier est particulièrement attentive à la façon dont la subjectivité des individus est mobilisée au travail.

Le personnel de première ligne des deux organisations considère qu'il est « de plus en plus difficile de faire du bon travail » ou encore a le sentiment de n'être « jamais à la hauteur ». Pour l'auteur, que le management fixe une norme inatteignable n'est en soi pas nouveau. Mais désormais, outre la multiplication des modes de contrôle, les salariés adhèrent à cette norme du service parfait, et tous sont au moins tenus de faire comme s'ils y croyaient car ceux qui ne le font pas sont particulièrement mal vus. Comment peut-on être contre un travail bien fait, contre le fait de « respecter le désir profond des personnes âgées » ? La norme de l'idéal au travail a acquis le statut de véritable norme sociale : l'idéal prescrit par la société est non seulement accepté, mais même défendu par les travailleurs. L'autocontrôle devient une force de pression supplémentaire pour les salariés de première ligne et il favorise l'individualisation des situations de travail. Pour saisir le poids des prescriptions, il faut donc non seulement être attentif aux modes de contrôle officiellement mis en place, mais aussi aux formes intériorisées et de fait invisibles de contrôle.

En mettant l'accent sur l'émergence d'une nouvelle forme de mobilisation de la subjectivité des individus au travail, l'enquête de Marie-Anne Dujarier suggère en outre de replacer dans son contexte historique l'étude du rapport des travailleurs aux prescriptions et à l'encadrement. Pour décrire et analyser le travail tel qu'il s'impose, encore faut-il saisir l'évolution des formes de contrôle et notamment la transformation des moyens managériaux mis en œuvre par les entreprises pour contrôler et mobiliser les subjectivités individuelles.



4 Élargir les méthodes d'enquête pour décrire les situations de travail. —

L'activité professionnelle des surveillants de prison constitue, on l'a dit, un cas limite au regard de sa définition par des règles formelles. Et encore, même dans ce cas, les auteurs montrent que certaines dimensions officielles ne font l'objet

d'aucune formalisation directe. Pour nombre de travailleurs, la définition officielle du poste de travail, c'est-à-dire les tâches, les contraintes physiques et morales, soit n'est pas ou est très peu formalisée, soit est ignorée, car les rares prescriptions formelles ne leur sont jamais communiquées et ne sont pas mobilisées par la hiérarchie. En d'autres termes, l'absence de consignes écrites et orales ne rime pas forcément avec autonomie. Par-delà les consignes explicites que sont les prescriptions, le travail tel qu'il s'impose aux individus découle, sur un mode pratique et silencieux, du poste de travail et de l'organisation du travail (les tâches et les contraintes manifestes).

L'analyse documentaire n'est donc pas la seule source à disposition du chercheur qui veut définir les dimensions officielles du travail. Le premier jour à l'usine de Robert Linhart [1978] offre un bon exemple d'une découverte sur le tas, et par la pratique, de ces dimensions. Robert Linhart, comme d'autres intellectuels et militants de gauche à partir de 1967, « s'établit » à l'usine Citroën de la porte de Choisy pour « faire du travail d'organisation dans la classe ouvrière » [Linhart, 1978, p. 60]. Il nous livre un récit chronologique et littéraire de son expérience comme ouvrier, depuis son embauche en septembre 1968 jusqu'à son licenciement en juillet 1969. Robert Linhart découvre d'emblée que l'entrée dans le poste des OS (ouvriers spécialisés) se passe de prescriptions. Non seulement le contremaître Gravier ne lui donne aucune consigne écrite ou orale, mais il le « plante là », devant son nouveau poste de travail — la soudure à l'étain — occupé par un ouvrier, Mouloud, auquel le chef ordonne : « Montre-lui, Mouloud. » Mouloud se contente dans un premier temps de résumer le poste de travail de la manière suivante : « Pour le moment, tu n'as qu'à regarder. [...] Tu vois, c'est la soudure à l'étain. Le bâton, c'est l'étain. Il faut attraper le coup de main : si tu mets trop d'étain, ça fait une bosse sur la carrosserie, ça va pas » [Linhart, 1978, p. 18-19].

Le poste se résume alors à quelques interdits (« trop d'étain », « pas assez d'étain »). Mais, lorsque Robert Linhart expérimente lui-même la soudure, il comprend que chaque tâche se décompose en une suite d'opérations qu'il faut impérativement réaliser dans l'ordre pour avoir une chance de réussir la soudure dans le temps imparti. Il comprend progressivement, en se pliant aux contraintes du poste, ce que les ouvriers appellent les « cadences infernales » de travail. Sont imposés non seulement l'ordre des opérations, l'espace occupé (limité par la longueur du fil du chalumeau) et le rythme

(lié à la chaîne), mais aussi la manière très précise de positionner bras et doigts au moment de faire les opérations. En d'autres termes, certaines dimensions officielles de l'activité sont transmises aux travailleurs non pas à l'écrit ou à l'oral sous forme d'injonctions explicites mais par l'intermédiaire de l'organisation du travail. Robert Linhart découvre directement, en expérimentant son poste de travail, les tâches et les contraintes qui ne sont pas explicitées. Son collègue Mouloud relaie aussi ces dimensions officielles du travail et incarne pour lui un mode indirect de transmission des tâches et des manières de les faire. L'enquête de Robert Linhart invite à ne pas réduire les dimensions officielles de l'activité qui s'imposent aux travailleurs à l'étude des prescriptions et à être attentif aussi bien aux contraintes et tâches qui découlent manifestement du poste et de l'organisation du travail, qu'à la diversité des modes de transmission de ces dimensions. L'enquête de Robert Linhart, à la frontière entre observation participante et témoignage, invite également à élargir les sources pour saisir les contraintes et les tâches d'un poste de travail : aux documents s'ajoutent observations, entretiens et témoignages.



5 Prendre du champ : le recours aux statistiques pour caractériser les situations de travail. — Une autre manière

de cerner les contraintes d'une situation de travail consiste à recourir aux enquêtes statistiques nationales faites par l'Insee. L'étude menée par Thomas Amossé et Violaine Deltell [2004] sur les cadres montre que la comparaison dans l'espace social et dans le temps constitue un outil particulièrement efficace pour déterminer les traits distinctifs d'une activité.

Pour identifier la spécificité de la situation de travail des cadres, ces auteurs comparent les situations de travail des cadres à celles des non-cadres (professions intermédiaires, employés, ouvriers). Ils regardent également comment a évolué dans le temps l'écart entre les cadres et les non-cadres pour certaines dimensions de l'activité professionnelle. Ils mobilisent ainsi trois enquêtes « Conditions de travail » (1984, 1991 et 1998) et deux enquêtes « Durées du travail » (1995 et 2001) de l'Insee. Ils introduisent à l'occasion une analyse des différences au sein du groupe des cadres : entre hommes et femmes, juniors et seniors, selon le secteur d'activité.

Dans un premier temps, l'exploitation de ces enquêtes leur permet de souligner l'érosion des critères traditionnellement attachés à

l'emploi des cadres. Si le fait d'avoir des salariés sous ses ordres, l'autonomie, l'initiative et la responsabilité financière demeurent des critères forts et distinctifs des cadres (par exemple, en 1998, 64 % des cadres déclarent « avoir des salariés sous leurs ordres ou leur autorité » et 81 % déclarent « régler personnellement les incidents la plupart du temps »), ils se diffusent dans le monde professionnel. D'une part, ces spécificités caractérisent de moins en moins les jeunes entrants dans la carrière (par rapport à leurs aînés au même âge) et, d'autre part, l'écart se réduit pour ces critères entre les cadres et les agents de maîtrise mais aussi les ouvriers qualifiés et les employés. L'encadrement intermédiaire dans les entreprises ne se limite plus aux agents de maîtrise puisque ouvriers qualifiés ou employés de commerce ont, dans plus d'un cas sur dix, des salariés sous leurs ordres. Cette dilution des charges d'encadrement est particulièrement frappante dans la grande distribution, où l'on trouve des chefs de secteur, chefs de caisse, chefs de rayon. Le stress lui aussi n'est plus une spécificité des cadres : « La progression de la pression temporelle, plus forte pour les ouvriers que pour les cadres, tend de plus en plus à en faire une caractéristique commune à l'ensemble des situations de travail. En 1998, elle concerne 38 % des cadres, 31 % des professions intermédiaires, 22 % des employés et 23 % des ouvriers » [Amossé et Deltel, 2004, p. 68].

Dans un deuxième temps, les auteurs dégagent les traits nouveaux ou émergents qui caractérisent la situation de travail des cadres dans le monde professionnel. Les cadres ont une liberté propre de déterminer leurs horaires de travail, qu'ils paient en retour par un temps de travail supérieur aux autres catégories professionnelles (l'écart ayant eu tendance à se creuser avec les accords de réduction du temps de travail). Si les cadres se sentent de moins en moins contrôlés dans leur rythme de travail, en revanche ils n'échappent pas à l'intensification du travail qui prend pour eux une forme spécifique : un quart des cadres poursuivent leur activité professionnelle une fois rentrés chez eux. Enfin, leur situation de travail se distingue par l'utilisation des outils informatiques les plus modernes et par les pratiques qui y sont associées, comme consulter sa messagerie électronique, s'informer ou participer à un vaste réseau de communication.

Les auteurs attirent enfin l'attention sur des inégalités persistantes au sein du groupe. Tout d'abord, concernant les caractéristiques traditionnelles du travail des cadres, l'écart entre hommes et femmes est

loin de s'être réduit : « En 1998 comme en 1991, les femmes ont un "rapport de chance" environ deux fois plus faible d'avoir une charge d'encadrement, de l'initiative dans le règlement des incidents ou une responsabilité financière en cas d'erreur » [Amossé et Deltel, 2004, p. 69]. Ensuite, « alors que les critères traditionnels étaient par le passé et sont aujourd'hui encore relativement bien distribués selon le niveau de diplôme au sein du groupe cadre, du "noyau dur" des ingénieurs jusqu'au "halo" des cadres autodidactes, les critères émergents apparaissent spécifiques des cadres les plus diplômés : à sexe, expérience et origine sociale donnés, les cadres qui déterminent eux-mêmes leurs horaires, prolongent leur activité au domicile ou utilisent l'informatique sont plus diplômés que les autres cadres » [Amossé et Deltel, 2004, p. 74].

Pour parvenir à décrire le travail tel qu'il s'impose, le chercheur peut donc aussi mobiliser les sources statistiques à sa disposition. Prendre du champ, c'est-à-dire comparer le temps et dans l'espace social, situation de travail étudiée dans le temps et dans l'espace social, permet d'en faire ressortir les traits spécifiques. La mobilisation des données statistiques permet également d'être attentif aux différences de situation de travail à l'intérieur d'un même groupe professionnel. Tâches et contraintes de travail sont inégalement distribuées selon le sexe, l'origine sociale, le niveau de diplôme ou encore la nationalité.

2. Les pratiques informelles des travailleurs

Toute situation de travail est constituée d'un ensemble de pratiques non prévues par l'encadrement hiérarchique, de pratiques informelles, c'est-à-dire des pratiques qui s'écartent des dimensions officielles de l'activité et qui sont l'ordinaire de tous les travailleurs.

Pour mettre au jour les pratiques informelles au travail, une démarche classiquement mobilisée en sociologie du travail consiste à comparer les pratiques observées aux dimensions officielles de l'activité. L'enquête de terrain menée par Donald Roy [2006, p. 37-153] dans un atelier d'usinage permet de saisir la fécondité d'une telle perspective pour l'étude du travail.

*Les ouvriers étudiés par Donald Roy***Une sociologie du groupe ouvrier à partir de la question du freinage.**

— De novembre 1944 à août 1945, Donald Roy est opérateur sur perceuse radiale dans un atelier d'usage d'une usine métallurgique de la banlieue de Chicago. Assistant au séminaire d'Everett Hughes, celui-ci le convainc d'utiliser cette expérience de travail comme terrain d'enquête pour sa thèse [Chapoulie, 2006, p. 5-36]. Pendant dix mois, Donald Roy va ainsi prendre quotidiennement des notes sur ce qu'il observe et sur les conversations qu'il a avec ses collègues d'atelier. Il publiera, à ce sujet, trois articles (en 1952, 1953 et 1954) qui composent sa thèse.

Celle-ci analyse le groupe ouvrier à partir de la question du freinage dans un contexte où les ouvriers sont payés au rendement à partir d'un certain nombre de pièces produites (en dessous, ils sont payés au salaire horaire de base). Le freinage, qui consiste en une limitation volontaire et collective de la production, avait été mis en évidence par l'enquête d'Elton Mayo dans les années 1920-1930 à la Western Electric. Les expériences réalisées auprès des ouvrières de l'usine de Hawthorne avaient montré l'existence de normes de groupe informelles instituées au cours des relations au travail. Repartant de ce résultat, Donald Roy conteste l'interprétation qu'en donnent Elton Mayo et son équipe : pour eux, le fait que les ouvrières autolimitent volontairement leur rendement serait le symptôme d'un « code social régressif » en opposition à la logique économique de la direction » (les ouvrières ne comprendraient pas les logiques économiques qui pèsent sur l'entreprise) [Roy, 2006, p. 43]. Donald Roy, sur la base de ses observations, propose une autre analyse du freinage.

Un travail informel : deux formes de limitation collective de la production. — Donald Roy [2006, p. 37-69] s'attache pour commencer à objectiver les pratiques de freinage, des pratiques informelles, dans son atelier : il démontre leur existence, les définit avec précision et en mesure l'ampleur.

Il ne s'étend pas tellement sur les dimensions officielles du travail. On peut toutefois les reconstituer à partir des éléments épars qu'il nous livre sur les attentes de la hiérarchie concernant son poste de travail. Comme tous les ouvriers de son atelier, Donald Roy façonne des pièces pendant la majeure partie de ses heures de travail. Les

pièces à usiner peuvent varier d'un jour à l'autre et même au cours d'une même journée. À chaque tâche qui lui est confiée correspond un tarif de base (85 cents de l'heure) pour un nombre de pièces donné (disons cent pièces, même si Donald Roy ne précise rien à ce sujet). Si l'opérateur réalise cent pièces en une heure, il gagne à tous les coups le tarif de base, 85 cents ; mais, « s'il s'en sort », c'est-à-dire s'il dépasse le rendement correspondant au tarif de base, il peut gagner plus de 85 cents de l'heure, la direction ajoutant une prime par pièce supplémentaire produite. Tels sont les attendus de la direction.

En devenant un « gars de l'atelier », Donald Roy comprend rapidement qu'il doit se soumettre à un certain « quota » dans sa production. Son collègue Jack Starkey se charge par exemple de le rappeler à l'ordre le jour où il dépasse 1,25 dollar de l'heure. L'existence de pratiques de freinage au sein des ouvriers ne fait guère de doute pour lui. Mais, pour les objectiver, il note chaque jour son rendement et en établit la courbe afin de prouver qu'il n'a pas été aléatoire.

Il parvient à distinguer deux types de pratiques. Il démontre en effet, à partir de ses comptages, que son propre rendement a suivi une distribution bimodale : quand il s'en sort, sa production avoisine majoritairement les 125-134 cents de l'heure alors que, quand il produit moins que le nombre de pièces prévu pour le tarif de base, il calcule que sa production avoisine majoritairement les 35-54 cents (il exprime son rendement, non pas en pièces car on peut supposer que le nombre de pièces prévues par la direction pour le tarif de base varie d'une tâche à l'autre, mais en cents, ce qui rend les tâches comparables, *i.e.* ce qu'il aurait touché en cents pour les pièces produites s'il n'y avait pas eu de tarif de base). En d'autres termes, Donald Roy semble adopter deux modes de production distincts. Et il montre que ces deux façons de travailler se retrouvent chez les autres ouvriers de l'atelier. Il n'y a donc pas un seul mais deux modes de limitation collective de la production.

Il avance alors l'explication suivante : les ouvriers répartissent leurs heures de travail entre les « boulots juteux » et les « boulots pourris ». Supposons que la tâche A rapporte moins que la tâche B car il est plus facile avec la seconde de dépasser le tarif de base. L'opérateur concentre alors ses efforts sur la tâche B (un « boulot juteux »), laissant tomber à 35-54 cents son rendement pour la tâche A (un « boulot pourri »). En outre, lorsqu'ils dépassent le tarif de base, les ouvriers ne vont pas au-delà d'un rendement commun :

125-134 cents de l'heure. Donald Roy peut ainsi nommer les deux formes de limitation collective de la production mises en lumière : « respecter un quota » (quand le boulot est juteux) et « tirer au flanc » (quand le boulot est pourri). Il démontre ainsi la constance et l'importance de ces pratiques au sein du groupe des ouvriers.

Des gratifications sociales comme ressorts des pratiques informelles. — Un autre apport de la recherche de Donald Roy réside dans son analyse des ressorts de ces pratiques informelles.

Dès le premier article [Roy, 2006, p. 37-69], il propose une première explication, celle qui lui est fournie par ses compagnons d'atelier. Ceux-ci lui font comprendre dès le départ qu'il ne faut pas dépasser 1,25 dollar de l'heure sur un poste. Jack Starkey et d'autres lui expliquent que, s'il va trop au-delà du quota de 1,25 dollar (norme de production informelle du groupe, c'est-à-dire que se sont fixés les ouvriers indépendamment de celle exigée par l'encadrement), la direction se débrouillera pour modifier le tarif de base (en changeant par exemple l'installation) et baisser les prix. Il existe donc une norme de production en vigueur dans le groupe dont le ressort est la rationalité économique. Contre les résultats de l'équipe d'Elton Mayo, Donald Roy montre que les ouvriers ont tout à fait intégré les logiques financières de l'entreprise (« le pavillon du dollar flottait au grand mât au-dessus de chaque machine » [Roy, 2006, p. 43]).

Néanmoins, si la rationalité économique est bien la raison invoquée par le groupe ouvrier, Donald Roy [2006, p. 71-86] considère qu'elle n'est pas nécessairement la cause des pratiques du respect du quota. Il propose de dépasser cette simple logique économique (il démontre par des contre-exemples qu'elle ne tient pas toujours) et de complexifier l'analyse des pratiques de limitation de la production. Pour lui, ces pratiques informelles sont constitutives des relations sociales qui s'instaurent à l'intérieur du groupe ouvrier.

Il montre tout d'abord que se fixer un quota est une manière pour les ouvriers d'introduire du jeu dans la monotonie de leur activité. La réalisation du quota transforme le travail en une partie excitante dans laquelle les ouvriers peuvent se communiquer leurs scores. Au cours de cette partie, les ouvriers démontrent aussi leur habileté et leur endurance. Autrement dit, le jeu des quotas procure des gratifications sociales à l'intérieur du groupe, comme la reconnaissance par les pairs d'un certain savoir-faire.

Mais ces gratifications sociales reposent également sur les relations avec les autres groupes et notamment avec l'encadrement (le Bureau des méthodes) : la partie ne se joue pas seulement contre le temps mais également contre ceux qui ont fixé le temps. « S'en sortir » est aussi une victoire contre la hiérarchie. Donald Roy écrit : « Pendant la période où j'ai consenti les plus gros efforts au travail et où j'ai éprouvé du plaisir à mobiliser mon habileté et mon énergie [i.e. quand il s'efforce d'atteindre le quota], mon hostilité envers les chefs alla croissant, et mon opposition envers l'entreprise, à tout le moins, ne diminua pas » [Roy, 2006, p. 80]. Il résume ainsi les « factions tirées d'une production au niveau des quotas » : « 1) jouer un jeu ; 2) profiter de temps libres, ce qui signifiait un certain degré de pouvoir sur les formes d'interaction ; 3) exprimer son agressivité vis-à-vis des groupes dirigeants et de certains membres de l'encadrement ; 4) susciter l'approbation ou éviter la désapprobation des membres du groupe d'appartenance » [Roy, 2006, p. 83].

Enfin, Donald Roy [2006, p. 87-112] élargit son analyse d'une mobilisation du groupe contre la hiérarchie, à l'occasion du jeu autour du quota, à l'ensemble des sous-groupes constituant l'étage inférieur de la structure sociale de l'usine : pour réaliser leur quota, les ouvriers trichent et ont besoin pour cela de la coopération de tous les autres (sous-)groupes ouvriers dont dépend leur travail (les régleurs, les contrôleurs de qualité, les magasiniers de l'outillage, les approvisionneurs et les pointeurs).

L'étude de Donald Roy, qui analyse avec précision la diversité des pratiques informelles et leurs significations pour les ouvriers, permet de dégager les pistes qui aident à saisir, dans d'autres contextes de travail ou milieux professionnels, le travail tel qu'il est.

Pistes pour décrire le travail tel qu'il est



6 Ne pas préjuger du sens des pratiques informelles. — Dans sa thèse, Donald Roy fait apparaître des pratiques informelles qui, entre autres, soulèvent le groupe ouvrier contre l'encadrement. Il met l'accent sur la contrainte hiérarchique et institutionnelle qui s'impose aux ouvriers et à laquelle ils s'efforcent d'échapper par une série de pratiques dites informelles. Et ces dernières viennent renforcer la relation conflictuelle entre les ouvriers et la direction. Au contraire, l'enquête sur les surveillants de prison décrite au début de

ce chapitre, l'enquête sur les surveillants de prison décrite au début de

ce chapitre ne fait pas tellement apparaître les formes de solidarité à l'intérieur du groupe professionnel et les conflits entre encadrement et surveillants. C'est plutôt pour réduire les tensions, éviter les désordres, en d'autres termes pour parvenir à maintenir l'ordre, conformément aux exigences de leur hiérarchie, que les surveillants découvrent sur le tas la nécessité d'enfreindre les règles. Dans la lignée des travaux de la sociologie des organisations, l'enquête sur les surveillants de prison met en évidence des pratiques informelles qui contribuent au bon fonctionnement de l'institution.

L'usage dans chacune de ces enquêtes de la comparaison entre les dimensions officielles de l'activité et l'ensemble des pratiques au travail (*cf.* encadré, p. 26-27) permet donc de faire apparaître deux types de pratiques informelles : celles qui se jouent contre la direction (un usage « conflictualiste ») et viennent renforcer les antagonismes entre groupes hiérarchiques et celles qui, au contraire, renforcent leur coopération (un usage « intégrationniste »). Ces deux approches montrent qu'il faut se garder, contre un ethnocentrisme militant qui aurait tendance à voir systématiquement dans les pratiques informelles une forme de résistance et de conflit, de préjuger de leur sens (⇨ 18 bis, p. 88). Ou, pour le dire autrement, il faut envisager, comme Donald Roy le souligne dans les articles écrits après sa thèse [ROY, 2006, p. 111], la multiplicité des significations que les différents groupes de travailleurs attribuent aux pratiques informelles et que les deux enquêtes nous permettent conjointement d'entrevoir.



7 Armer l'observation pour mettre au jour les pratiques informelles.

— L'observation directe des pratiques au travail est la méthode couramment utilisée pour saisir les pratiques informelles, c'est-à-dire les écarts avec la définition officielle de l'activité. Mais que signifie observer ? De quels outils peut-on se doter pour cerner ces écarts ? Il ne s'agit pas ici de détailler ce qu'est l'observation directe, cette méthode étant désormais largement étudiée et diffusée [Peretz, 1998 ; Arbonio et Fournier, 1999 ; Pennef, 2009]. Mais l'étude de Donald Roy invite à creuser cette question des outils. Alors qu'il a la certitude que les pratiques de freinage sont de grande ampleur dans son atelier, il fait le choix de les compter, de les mesurer et de les représenter sous la forme d'une courbe. Il se dote ainsi d'un outil d'objectivation de ses observations.

Au détour d'un article consacré à la validité des recherches fondées sur l'observation directe, Jean Pennef [1995] nous livre des pistes pour

armer l'observation des pratiques. La première a pour but de décrire la situation observée et de répondre aux questions : qui ? Quand ? Combien ? Où ? Il s'agit d'inventorier de façon systématique les caractéristiques des acteurs (sexe, âge, profession, statut) et ce qu'il appelle les structures matérielles de l'action (lieu, durée, nombre d'interventions). La deuxième piste vise à cerner le comportement des acteurs. Elle consiste à faire des comptages afin d'identifier avec précision certains aspects de leur activité. Les mesures du temps passé par les médecins hospitaliers dans un service d'urgence au traitement administratif ou curatif de chaque patient sont par exemple instructives : alors qu'ils consacrent en moyenne pour chaque cas plus d'une heure à la communication écrite ou orale avec leurs pairs ou avec les administratifs (lire ou rédiger un dossier, téléphoner pour trouver un lit, organiser le transfert ou la sortie du malade), ils consacrent 15 à 20 minutes à l'examen clinique et aux soins. Cette mesure, confirmée par d'autres relatives au nombre de dossiers à remplir par patient ou aux tonnes de papier produites par an par le service pour satisfaire l'exigence d'archivage et de suivi, devient un indicateur de l'envasement de la fonction de soignant par celle d'employé de bureau. Compter est un outil qui s'impose d'autant plus pour le sociologue que les travailleurs eux-mêmes font en permanence de nombreux calculs implicites (quelle production dans l'atelier aujourd'hui ? Combien de lits disponibles dans le service hospitalier ?).

Enfin, Jean Pennef suggère un troisième outil qui consiste, après avoir pris le temps d'observer globalement l'activité, sans « grille » prédéterminée, à concentrer son attention alternativement sur un seul aspect (en ignorant les autres). Par exemple, au cours de son enquête à l'hôpital, il observait exclusivement pendant une journée l'intensité du travail en fonction des équipes, des patients ou des chefs qui supervisent. Puis un autre jour était consacré aux rapports aux patients ou encore aux moments où les procédures, normes et règlements étaient contournés ou suspendus. Cette méthode par isolement des dimensions de l'activité à observer permet, à la longue, de saisir quel comportement se produit dans quelles conditions.

Ces suggestions n'épuisent pas la diversité des outils d'objectivation des pratiques de travail. Les schémas qui retracent les déplacements des travailleurs ou leurs modes de regroupement dans l'espace à différents moments de l'activité peuvent constituer des supports appropriés pour révéler les relations informelles au travail,

qu'il s'agisse de relations hiérarchiques qui ne correspondent pas à l'organigramme officiel ou de relations de sociabilité ou d'entraide entre travailleurs qui ne sont pas prévues par la hiérarchie.

Un autre outil consiste à utiliser les questionnaires des grandes enquêtes statistiques de l'Insee en guise de guides d'observation (la Réseau Quételet). Conçus à partir d'enquêtes exploratoires et comportant des questions devant faire sens pour l'ensemble des catégories socioprofessionnelles, ces questionnaires présentent l'avantage d'obliger le sociologue à envisager tous les aspects de l'activité indépendamment des représentations attachées au métier étudié. Pour mettre au jour les contraintes relationnelles, mais aussi les contraintes matérielles qui pèsent sur l'activité des aides à domicile pour personnes âgées, Christelle Avril [2006] a ainsi mobilisé le questionnaire de l'enquête « Conditions de travail ». Des questions destinées plutôt aux ouvriers, concernant par exemple la température des locaux de travail, ont orienté les observations de l'auteur et permis de montrer qu'une des caractéristiques de l'activité des aides à domicile pour personnes âgées est de travailler dans des logements surchauffés. Les questionnaires des grandes enquêtes statistiques de l'Insee constituent donc de bons outils pour guider les observations.



8 Ne pas renoncer aux entretiens pour saisir les pratiques informelles.

— Si l'observation directe des pratiques de travail est la méthode à privilégier pour étudier ses dimensions informelles, les sociologues du travail ne doivent pas pour autant renoncer à recourir aux entretiens. Comme l'écrit Olivier Schwartz [1993, p. 265-308], les paroles ne peuvent être considérées comme des équivalents des réalités observées, mais elles ne sont pas dénuées de « valeur informative et cognitive » : « Les matériaux contenus dans la parole peuvent comporter une précision, une richesse, une densité, qui exige qu'on les prenne au sérieux » [Schwartz, 1993, p. 283]. L'enquête réalisée par Stéphane Beaud et Michel Pialoux [1999] auprès des ouvriers de Peugeot à Sochaux-Montbéliard permet de faire apparaître la spécificité de l'apport des entretiens à l'analyse des situations de travail. Cette enquête s'inscrit dans la longue durée puisque Michel Pialoux la débute en 1983, à la suite de sa rencontre avec Christian Corouge, OS chez Peugeot à Sochaux et délégué CGT, travaillant à l'atelier de carrosserie. À partir de 1988, Stéphane Beaud

le rejoint sur le terrain. Pendant plusieurs années (1988-1992), logeant généralement chez Christian Corouge, dans une cité HLM de Sochaux, les deux chercheurs mènent une série d'entretiens avec des ouvriers, principalement des OS, âgés de 35 à 50 ans, et quelques ouvriers professionnels. Puis Michel Pialoux continue son enquête sur l'usine de carrosserie auprès des différentes catégories d'ouvriers, tandis que Stéphane Beaud analyse en parallèle et conjointement le système de formation initiale et les itinéraires scolaires des enfants d'ouvriers. Les entretiens réalisés ont donc pour spécificité de s'inscrire dans le cadre d'une enquête de terrain de très longue durée ; cela permet aux chercheurs de faire des entretiens répétés (notant des relations privilégiées avec les OS, ils les revoient à intervalles réguliers pendant de nombreuses années) et des entretiens croisés (une ouvrière et son mari chef d'équipe, des OS d'un même atelier, des militants syndicaux...) se rapportant à un même segment de l'espace social.

Si les entretiens ne remplacent pas l'observation directe, cette enquête montre toutefois qu'ils permettent d'accéder à des dimensions difficiles, voire impossibles à observer. C'est le cas d'un des aspects mis en lumière par l'ouvrage : le vieillissement social du groupe ouvrier, indépendamment de son vieillissement biologique, du fait de la transformation et surtout de la réduction des formes de protection individuelles et collectives face aux exigences de l'encadrement.

Les propos récurrents des ouvriers sur leur sentiment d'usure physique et morale conduisent en effet les deux sociologues à faire apparaître une transformation complexe des pratiques informelles. Les vieux OS s'aperçoivent dans leur vie quotidienne que l'usure les gagne : leur résistance physique au travail diminue, les horaires de « double » (les OS travaillent en équipes qui se relaient : 5 heures-13 h 18 et 13 h 18-21 h 30) leur sont de plus en plus difficiles à supporter et ils ont besoin de plus de temps de repos et de récupération. Or les paroles des OS à la chaîne font sans cesse le lien entre ce sentiment d'usure et des transformations objectives des pratiques informelles. On peut suivre Jean, né en 1945, OS depuis vingt ans, au cours des différents entretiens qu'il a accordés aux enquêteurs. Il insiste tout d'abord sur un premier aspect de ce vieillissement lié aux changements de l'organisation du travail :

« Ça devient infernal, ça devient dingue, c'est vrai que, depuis deux ans, ça fait accélérer à un rythme... Fatigue et tout, et la

répression derrière : pas de défaut [...], et puis, tous les mois, la production change sur une chaîne : par exemple, ce mois-ci on fait 100 voitures, le mois prochain on va en faire 102... [...], ce qui fait que notre boulot change tout le temps, on a des opérations soit en moins, soit en plus... [...]. Et, au fur et à mesure, on s'aperçoit qu'on a toujours plus de travail, tu vois, alors c'est des trucs en douce, c'est insidieux... Mais il y a pire que ça parce qu'il y a différentes opérations, par exemple mettre un boulon ici, visser un fil là... Tout ça... Et quand ils chronométrent, c'est découpé : mettre le boulon, après mettre ça, et nous, pour gagner du temps, parce qu'on est déjà à bout de souffle... pour gagner du temps, on trouve un truc, pour lier les deux opérations, par exemple, et ce gagne-temps dont [on] bénéficie, nous, pour se payer quand même un petit laps de temps à notre avantage, ils nous le grignotent aussi » [Beaud et Pialoux, 1999, p. 55].

La transformation du mode de production (une production qui s'ajuste au coup par coup à la demande et consiste donc à diversifier les modèles de voitures) et l'augmentation des contrôles (les chronomètres, un chronométrage par opération et non plus par poste) se combinent, comme le montre Jean, pour priver les ouvriers du petit laps de temps qu'ils parvenaient à gagner en développant des habiletés au fil de la production en série. Travaillant dans l'urgence, ils n'ont plus la possibilité d'apprendre des techniques pour se préserver et gagner des temps de récupération. Leur sentiment d'usure est en ce sens une conséquence de la réduction des pratiques informelles individuelles du fait du cumul de la contrainte industrielle et de la contrainte marchande (liée à l'ajustement à la demande) [Gollac et Volkoff, 1996].

Mais ce n'est pas le seul aspect qui favorise le sentiment d'usure des ouvriers à la chaîne, comme Jean l'explique quelques années plus tard : « Avant, par exemple, je faisais bien quinze défauts par jour, mais volontaires, hein ! [...] C'est clair, je me trompais, mais volontairement, pour rester dans une norme de défaut [...]. Mais maintenant tous les mecs travaillaient au maximum, et très bien... Sinon, bon, je me ferais virer. Je suis obligé de suivre » [Beaud et Pialoux, 1999, p. 56].

Les licenciements, la peur du chômage et le développement de l'emploi précaire (intérim) ont affaibli le groupe. Le rapport entre chefs et ouvriers est largement défavorable aux seconds : jamais auparavant les chefs ne venaient faire pression sur un ouvrier souhaitant

débrayer, comme cela arrive désormais. Le sentiment d'usure est aussi directement lié à l'impossibilité pour les ouvriers de déployer des pratiques informelles collectives, c'est-à-dire leur permettant de se protéger collectivement et donc de se soustraire à l'ordre de l'usine. C'est son expérience et les savoirs qu'il a accumulés au cours de ses années de travail à la chaîne (sur le poste de travail mais aussi sur les relations aux chefs et aux collègues) que Jean fait partager aux enquêteurs à travers les entretiens répétés. S'interroger sur ce sentiment d'usure et de vieillissement récurrent dans les entretiens, conduit les deux sociologues à faire apparaître une évolution des pratiques informelles et, plus précisément, une diminution des pratiques individuelles et collectives qui permettent aux ouvriers d'échapper à l'ordre de l'usine. Pour saisir les pratiques informelles dans toute leur richesse, il convient donc de ne pas renoncer aux entretiens.



9 Identifier les catégories indigènes pour cerner les pratiques informelles. — Parmi les paroles des enquêtés qui

peuvent nourrir l'analyse des pratiques informelles, l'enquêteur Donald Roy attire notre attention sur des paroles qui ont un statut particulier : les catégories indigènes [Beaud et Weber, 2010, p. 230], c'est-à-dire des catégories du langage utilisées uniquement par les enquêtés, telles que « boulots juteux », « boulots pourris » ou encore « tier au flanc ». C'est en partant de ces catégories indigènes que le sociologue approfondit l'étude des pratiques de freinage. Le langage propre au groupe étudié est pour commencer un bon moyen de repérer ses frontières. Les jeunes stagiaires candidats à l'entrée dans une profession ou les nouveaux arrivants sur un poste de travail en font souvent l'amère expérience. L'un des élèves surveillants de prison, avec lequel Guillaume Malochet [2004, p. 9] a noué des relations lui raconte ainsi l'une de ces situations de mise à l'épreuve : « Le mec [un surveillant] il me dit : "Envoyez-moi Untel au bricard." Moi je comprends pas bien, je dis : "M. Bricard ?" L'autre, il commence à s'énerver : "Non, le bricard, et vite !" Il a cru que je me foutais de sa gueule. Mais moi je savais pas. » Le surveillant demande en fait au stagiaire une action à ses yeux très banale : amener un dévolu au bricard, c'est-à-dire au premier surveillant, chargé de régler les conflits entre détenus et entre détenus et surveillants. Comprendre les expressions indigènes marque l'appartenance commune au groupe.

L'attention portée aux catégories indigènes permet aussi, comme pour Donald Roy, de repérer les activités qui s'écartent des dimensions officielles du travail. Le recours à des termes inconnus des profanes, souvent vagues ou peu explicites, n'a en effet rien de fortuit. Il révèle la résistance des enquêtés à l'explicitation de certaines activités ; il permet de faire référence à des pratiques sans les évoquer trop clairement. Ces activités ne sont pas nécessairement illégales ou interdites par la hiérarchie mais elles peuvent être tout simplement honteuses (« couler » quand l'ouvrier ne parvient plus à suivre le rythme de la chaîne) ou simplement peu valorisantes pour le groupe professionnel d'un point de vue extérieur (intervenir « avec énergie » pour les policiers signifie utiliser la violence contre les manifestants [Dewerpe, 2006, p. 102]). Puisqu'elles visent à dissimuler ou rendre peu explicites certaines dimensions de l'activité, il est important d'identifier les catégories indigènes et ne pas les prendre pour évidentes. Les repérer fournit un outil spécifique pour objectiver les pratiques informelles, bien que cette piste n'épuise pas les usages que le sociologue du travail peut faire de ces catégories.



bis. Construire des catégories d'analyse des pratiques informelles à partir des catégories indigènes. — Repérer

les expressions indigènes — ou, dans la terminologie de Howard Becker [2002, p. 249], les « termes qui semblent étranges, voire incompréhensibles, lorsqu'on les entend pour la première fois » — ne suffit pas : il faut les soumettre à une analyse en propre afin de dégager leur signification pour les acteurs. L'enquête de Florence Weber [1989] permet de comprendre l'intérêt de ces catégories indigènes pour la recherche. De 1978 à 1985, Florence Weber a étudié les activités hors travail des ouvriers d'une petite ville de la Côte-d'Or. Elle a notamment fait un an et demi d'observation directe, en prenant le parti d'observer les ouvriers non pas à l'usine mais dans leur vie quotidienne hors de l'usine. De manière spontanée, les ouvriers ont une expression indigène pour désigner leurs nombreuses occupations extraprofessionnelles : le « travail à-côté ». La sociologue s'attache alors à recenser l'ensemble des activités regroupées sous cette dénomination et à analyser les significations que revêt l'expression pour les ouvriers. Quand ils parlent entre eux de « travail à-côté », les ouvriers n'ont pas besoin de dire à côté de quoi. L'implicité révèle en creux le caractère central de l'usine dans leur vie (c'est une activité en marge, à la fois seconde et non officielle).

Catégorie indigène qui permet d'affiner la description des pratiques ouvrières hors travail et de leur sens, elle devient en outre dans la recherche de Florence Weber un concept sociologique et acquiert le statut de catégorie d'analyse (pour un autre type de rupture avec les catégories indigènes, ➔ 16, p. 70). En retenant ce terme plutôt que celui de « loisirs », généralement utilisé par les sociologues ou dans les enquêtes statistiques officielles, Florence Weber souligne le caractère inadéquat de la coupure travail/loisirs pour l'étude des pratiques des classes populaires. L'idée de loisirs, telle qu'elle est associée par les classes moyennes à l'idée de temps libre dégagé de toute nécessité, se révèle en effet inopérante pour rendre compte des pratiques pensées par les ouvriers comme « travail à-côté ». Leurs hésitations sont révélatrices de l'ambiguïté de ces activités, entre nécessité économique et passe-temps agréable. Évoquant le temps où il allait, enfant, chercher des sapinettes pour le chauffage, un ouvrier déclare par exemple : « Bon ben fallait travailler mais enfin on emmenait les quatre-heures [le goûter], c'était... c'était un passe-temps » [Weber, 1989, p. 57]. Avoir un « travail à-côté » est également associé au « courage » (ceux qui n'en ont pas sont les « travailleurs néants », ceux qui sont toujours au caté). Pour autant, le « travail à-côté » ne peut se réduire à la seule contrainte économique. Ces activités sont aussi l'occasion d'éprouver un « plaisir du faire » plutôt qu'un « plaisir du résultat » [Weber, 1989, p. 89]. C'est le cas par exemple lors de la fabrication d'un char de cavalcade (le char est destiné à transporter les reines de la ville pendant la fête). Avant partiticipé à cette activité, Florence Weber constate que, pour les ouvriers, le plus important tient dans le plaisir pris dans la fabrication du char, indépendamment de son usage final (il a plu le jour de la fête, mais cela n'a rien enlevé au plaisir qu'avaient pris les fabricants du char à le construire).

L'analyse des pratiques du « travail à-côté » et de leurs significations pour les ouvriers permet à la sociologue de faire apparaître des goûts populaires positifs (comme le goût pour l'activité) qui ne sont pas simple soumission à la nécessité économique. Le repérage et l'analyse des catégories indigènes permettent d'accéder à une série de pratiques informelles propres au milieu étudié mais aussi, dans certains cas, de construire des catégories d'analyse de portée générale.



10 Prendre du champ pour saisir les pratiques informelles... et officielles.

— Jusqu'à présent, nous avons dressé des pistes pour saisir et interroger la diversité interne des dimensions officielles de l'activité (cf. section 1 de ce chapitre), ainsi que pour faire apparaître les pratiques informelles (cf. section 2). Cependant, et c'est bien pourquoï elle nécessite une analyse en soi, la frontière entre pratiques informelles et dimensions officielles n'est jamais évidente. Nous l'avons d'ailleurs entrevu avec les enquêtes qui montrent que la frontière entre encadrement et travailleurs est parfois complexe, voire floue (↔ 3, p. 31 et ↔ 3 bis, p. 32). Une bonne piste pour interroger cette frontière consiste à s'intéresser aux pratiques de non-travail au travail. De même qu'on ne peut préjuger de la signification des pratiques informelles (↔ 6, p. 41), on ne peut conjecturer sur la nature laborieuse ou non laborieuse des pratiques informelles... et des pratiques conformes aux dimensions officielles de l'activité. L'enquête statistique menée pour l'Insee par Michel Bozon et Yannick Lemel [1990] permet de nourrir la réflexion sur cette question. Les auteurs ont fait passer un questionnaire à cinq cents enquêtés (des salariés, notamment hommes et femmes cadres, femmes employées, hommes et femmes ouvriers) où il s'agissait de cerner la frontière entre loisir et travail en identifiant ce qu'ils nommaient les formes de « porosité » ou d'« interpénétration » entre travail et non-travail.

Cette étude nous permet tout d'abord d'insister sur la diversité des pratiques de non-travail au travail. Elles recouvrent entre autres toutes les pratiques de sociabilité entre collègues. Aux discussions de couloir, de bureau ou d'atelier, sur des sujets autres que le travail (livres, enfants, politique...), s'ajoutent celles qui se déroulent pendant les pauses déjeuner et les événements collectifs tels l'arbre de Noël ou les pots. Des entreprises (les plus grandes ou du secteur public) peuvent offrir de surcroît des lieux de rencontre collective comme les coopératives d'achat ou les salles de sport. Les auteurs s'intéressent aussi à d'autres activités plus individuelles : penser à autre chose que son travail, quitter le travail pour boire un pot ou réaliser une démarche administrative, ou encore récupérer des objets et travailler pour soi au travail (les « travaux annexes »), comme faire des photocopies personnelles ou bricoler. Même si ce n'est pas exactement l'objet de l'enquête, cette liste ouvre des pistes pour réfléchir à la comparaison dimensions officielles du travail/pratiques au travail : si le moment du déjeuner ou l'arbre de Noël sont

officiellement des temps de non-travail au travail, il est difficile de savoir de quel côté de la frontière se situent d'autres activités comme les pots organisés par un membre du personnel pour une occasion donnée. Pour le dire dans nos termes, il existe des pratiques officielles de non-travail, mais aussi des pratiques informelles pour lesquelles il est difficile de dire s'il s'agit de travail ou de non-travail. L'étude nous permet de rappeler que la comparaison entre les dimensions officielles de l'activité et les pratiques de travail en vue de faire apparaître les pratiques informelles n'est qu'un outil conceptuel d'analyse. Nombre d'activités et de pratiques se situent à la frontière entre dimensions officielles et pratiques informelles, et prennent des sens différents dès lors qu'on prend la peine de les situer dans le cadre spécifique des relations de travail. C'est donc bien toujours en relation avec les contextes concrets de travail et la signification que lui attribuent les travailleurs que cette frontière doit être interrogée.

Cependant, il ne s'agit pas pour autant d'en conclure que la frontière entre dimensions officielles de l'activité et pratiques informelles varie pour chaque contexte de travail ou pour chaque travailleur. La nature laborieuse ou non des pratiques informelles et des pratiques conformes aux dimensions officielles de l'activité ne se décide pas au hasard, comme on peut également le montrer à partir de cette enquête. L'objet même de cette étude invite en effet à être attentif aux variations sociales de la frontière entre travail et non-travail pour l'ensemble des pratiques se déroulant au travail. Les auteurs montrent que le tracé de la frontière et son degré de porosité varient selon la catégorie socio-professionnelle des travailleurs et leur sexe. Ainsi, plus qu'aux frontières, ils enjoignent d'être attentif à la diversité des « modes d'interpénétration » entre travail et non-travail dans l'espace social. Par exemple, les hommes cadres se distinguent des autres groupes par leur faible investissement dans les relations de sociabilité : ils ont moins souvent que les autres salariés des conversations non professionnelles au travail et leurs pratiques de non-travail (tout aussi importantes que chez les autres salariés) consistent à téléphoner à l'extérieur ou encore à sortir de l'entreprise (pour fumer, faire une démarche administrative, déjeuner ou prendre un verre). De manière générale les hommes cadres s'engagent plus dans la sociabilité officielle (les pots, l'arbre de Noël...) — et les auteurs font l'hypothèse qu'ils s'y sentent obligés vis-à-vis de leurs subordonnés — que dans la sociabilité informelle.

Femmes et hommes, quant à eux, s'opposent concernant les travaux annexes : les femmes ont tendance à moins travailler pour elles au travail (hommes et femmes se distinguent moins nettement sur la récupération d'objets) et cette différence est pour partie à rapporter à la division sexuée du travail domestique. Si les hommes cadres par exemple peuvent réaliser des tâches administratives pour une association au bureau et les hommes ouvriers transformer leur poste de travail en établi domestique, en revanche les femmes peuvent difficilement importer leurs activités domestiques. La discontinuité entre travail professionnel et travail domestique est de ce fait plus forte pour les femmes que pour les hommes. Les pratiques informelles — tout comme les pratiques de non-travail et de travail officielles — vont donc dépendre de la nature de l'activité professionnelle (travail de bureau pour les cadres et employés, travail manuel pour les ouvriers), de la position dans la hiérarchie professionnelle (sociabilité formelle des cadres *versus* sociabilité informelle des non-cadres) ou encore de la position dans la division sexuée du travail (→ 30, p. 133 et → 30 bis, p. 135), pour ne citer que ces quelques dimensions. Tout comme cerner les spécificités d'une situation de travail passe par l'analyse de la position des travailleurs dans l'espace social, il convient d'être attentif aux variations sociales des modes d'interpénétration entre travail et non-travail pour l'ensemble des pratiques se déroulant sur le lieu de travail. À un groupe socioprofessionnel donné correspond un éventail donné de pratiques informelles et de pratiques conformes aux dimensions officielles de l'activité.

Tout au long des deux premières sections de ce chapitre, nous avons montré l'intérêt de la comparaison entre les dimensions officielles de l'activité et les pratiques au travail pour mettre en évidence les pratiques informelles dans toute leur diversité. Nous avons souligné la force descriptive et analytique de cet outil comparatif pour peu qu'il soit utilisé de manière souple et ouverte. Les dimensions officielles de l'activité sont diverses et ne se laissent pas réduire aux prescriptions. De même, les pratiques informelles ont des significations variées et recouvrent des pratiques de travail et de non-travail. Et, si l'analyse documentaire est la méthode classique pour saisir les dimensions officielles de l'activité, tandis que l'observation directe s'impose pour les pratiques informelles, nous avons également montré l'intérêt de ne pas se priver des autres méthodes

d'enquête — entretiens, statistiques — pour envisager la diversité des dimensions officielles de l'activité et des pratiques informelles.

Nous proposons à présent d'exposer en détail l'intérêt d'un autre outil de description et d'analyse des situations de travail, qui consiste à les envisager comme des systèmes d'interactions. Le changement de perspective est complet mais nous voudrions souligner combien ces deux outils sont complémentaires. On peut dire d'une certaine manière que l'outil comparatif met l'accent sur les relations verticales et incite à décrire le travail de ce point de vue. Envisager le travail comme un système d'interactions permet de ne pas préjuger du type de relations à faire prédominer sur les autres et incite à regarder aussi les relations horizontales dans lesquelles sont pris les travailleurs, pour comprendre comment se définit leur situation de travail.

3. Le travail comme produit d'un système d'interactions

Pour étudier le travail, Everett Hughes nous enseigne qu'il faut se situer au niveau du système d'interactions dans lequel il s'inscrit [1996a, p. 66-67]. Toute situation de travail — les tâches, les contraintes — est en effet définie dans les interrelations qui impliquent d'une part les travailleurs eux-mêmes, d'autre part les autres catégories de travailleurs concernés ainsi que les bénéficiaires du travail (les clients).

L'enquête de Philippe Masson [1999], intitulée *Les Couloirs d'un lycée ordinaire. Enquête sur les établissements secondaires des années 1990*, fait une place particulièrement importante à cette démarche dans son étude sur les personnels des lycées. Elle va nous permettre de prendre la mesure de son efficacité pour décrire les situations de travail.

L'enquête de Philippe Masson sur les personnels de lycée

Une sociologie de l'institution scolaire et de l'activité de ses agents.

— L'enquête de Philippe Masson [1999] a pour fil directeur l'analyse de l'institution scolaire et de ses transformations. Il s'intéresse à la façon dont les tâches des différentes catégories d'agents sont redéfinies sous l'effet notamment de la croissance de la population

scolaire dans la période 1985-1995. S'inspirant de l'outil d'Everett Hughes, l'auteur propose de considérer les « faits de scolarisation [...] comme le produit d'une action collective de catégories d'agents différenciés » [Masson, 1999, p. 3]. Étudier l'institution scolaire revient ainsi à étudier l'ensemble des relations qui s'établissent entre toutes les catégories qui contribuent à la faire exister au quotidien : l'ensemble des professionnels (chefs d'établissement, enseignants, conseillers principaux d'éducation ou CPE, conseillers d'orientation, psychologues ou COP, agents de service, assistantes sociales, infirmières) et ses usagers directs (les élèves) ou indirects (les parents). Tout en prenant pour objet principal l'institution scolaire, l'ouvrage de Philippe Masson procède à une analyse détaillée de la division du travail ordinaire dans les établissements scolaires. Il s'attache notamment à décrire les relations entre l'ensemble des agents concernés par deux types d'activité : la gestion des flux scolaires (les entrées, les sorties et le parcours des élèves au sein de l'institution) et la gestion des élèves (discipline et contrôle, maintien dans l'institution, participation). L'étude privilégie néanmoins les relations entre les chefs d'établissement, les professeurs et les usagers (parents d'élèves et élèves) par rapport aux relations de ces groupes avec les COP ou les CPE.

Pour cette étude, Philippe Masson combine plusieurs méthodes d'enquête. En premier lieu, l'« observation *in situ* ». Il utilise en effet sa position de professeur pendant cinq ans (1990-1996) dans un lycée polyvalent et professionnel pour cumuler les observations (son statut d'enquêteur n'est connu que d'une partie du personnel du lycée). Ce lycée, situé dans une ville d'environ 10 000 habitants (qu'il nomme Echambray) d'une région rurale et industrielle de l'ouest de la France, recrute une population scolaire essentiellement issue des classes populaires. Il complète ces données par deux autres sources : d'une part, des entretiens réalisés auprès de conseillers d'orientation, de professeurs principaux et de parents d'élèves, d'autre part, l'exploitation de documents. Il s'agit notamment des archives nationales, des archives du lycée et des statistiques administratives. S'ajoute à cette combinaison quasi exhaustive des sources relatives à son terrain un souci de les comparer à des données issues d'autres terrains. Philippe Masson enquête aussi, plus ponctuellement, dans quatre autres établissements, deux collèges d'Echambray et deux lycées situés dans une autre ville du département, en procédant par observations, entretiens et recueil de documents.

La division du travail dans le traitement des flux scolaires. — Philippe Masson propose d'analyser l'une des activités principales des établissements secondaires : le traitement des « flux scolaires » [Briand et Chapoutle, 1993]. Chaque année, des élèves entrent, sortent de l'établissement ou encore effectuent un certain parcours au sein de celui-ci (redoublement, passage dans la classe supérieure, choix de filière ou d'options) : quelles sont les relations entre les différentes catégories d'agents de l'institution scolaire engagées à l'occasion de la mise en œuvre de ce processus d'orientation pris au sens large ? Pour répondre à cette question, Philippe Masson examine la façon dont la contribution de chaque groupe à ce processus est définie par ses relations avec les autres groupes.

Le traitement des flux scolaires représente une part importante de l'activité des chefs d'établissement. Depuis le début des années 1990, leurs supérieurs hiérarchiques (le ministère, l'inspection académique) attendent d'eux qu'ils fassent baisser les taux de redoublement et mieux participer les familles et les élèves au processus d'orientation. Leur travail consiste aussi à attirer la population de leur aire de recrutement et au-delà car leurs ressources budgétaires dépendent en partie de la population scolaire inscrite. Ils organisent pour cela des réunions d'information, participent à des salons ou essaient d'ouvrir de nouvelles filières. Par conséquent, en dehors des contraintes institutionnelles de départ (par exemple, le nombre de salles de cours disponibles, le nombre de places par salle de cours, etc.) qui pèsent sur leur travail, celui-ci dépend de la coopération d'autres groupes, en particulier des parents et des professeurs. Au cours des réunions d'information, ils tentent d'infléchir les vœux d'orientation des parents et essaient d'éviter le recours aux commissions d'appel après les conseils de classe (un appel massif est le signe pour leur supérieur de leur échec à faire participer les parents au processus d'orientation). Leur activité dépend aussi de la collaboration des enseignants : si le chef d'établissement a le dernier mot concernant l'orientation lors des conseils de classe, il ne peut assister à tous et encore moins s'opposer systématiquement au point de vue des professeurs (le proviseur adjoint a souvent besoin de leur coopération pour les emplois du temps, les remplacements au pied levé, etc.). D'autres acteurs peuvent faciliter ou non son travail : les conseillers principaux d'éducation, les conseillers d'orientation mais aussi les élus locaux, qui ont le pouvoir de peser sur la création de

nouvelles filières. L'activité des chefs d'établissement s'inscrit enfin dans un jeu de concurrence avec les autres lycées de la région.

Pour les professeurs, le traitement des flux scolaires a une incidence importante sur leurs conditions de travail. Il détermine la répartition des élèves dans les classes, la composition des classes et leur autonomie professionnelle. Ignorant la logique bureaucratique qui pèse sur les chefs d'établissement, les professeurs considèrent l'orientation comme relevant de leur seule compétence pédagogique. Ils se positionnent selon une évaluation individuelle des cas (indépendamment du nombre de places dans chaque filière, classe, etc.) et celle-ci est très dépendante de l'attitude de l'élève en classe. Contrairement à ce que pensent les parents d'élèves, les enseignants voient le conseil de classe comme une simple formalité administrative car leur avis s'est déjà fait soit au cours de la relation avec l'élève, soit dans les discussions de couloir entre collègues. Ils peuvent eux aussi infléchir le point de vue des parents au cours des réunions mais ils se heurtent néanmoins souvent à deux autres catégories, les CPE et les COP. Ceux-ci ne connaissent pas les élèves sous l'angle des professeurs (ils ignorent les problèmes de discipline, par exemple) et sont susceptibles de défendre les élèves au nom d'une meilleure connaissance de ceux-ci (concernant leurs problèmes privés, par exemple).

Quant aux parents et aux élèves, ils ont une action très limitée sur le traitement des flux scolaires. Ils n'obtiennent que peu d'informations sur le processus (les réunions d'information ne correspondent pas forcément à leurs attentes, les élèves tentent de glaner quelques informations auprès des professeurs à la fin des cours). Et, surtout, les carrières scolaires restent très dépendantes de l'offre scolaire et donc de la structure de l'établissement (les parents demandent très rarement des options ou des filières qui n'existent pas dans le lycée). Les parents tentent cependant parfois de résister soit en faisant appel des décisions du conseil de classe, soit de manière plus diffuse en mettant en cause les professeurs tout au long de l'année.

Contrairement à ce qu'avancent certains travaux de sociologie de l'école qui soulignent le rôle des parents, Philippe Masson montre que les carrières scolaires dépendent avant tout des contraintes institutionnelles qui déterminent le recrutement et de l'action collective des chefs d'établissement, des enseignants et dans une moindre mesure des COP et CPE.

La division du travail dans la gestion disciplinaire de la population scolaire. — Trois catégories participent au contrôle disciplinaire des élèves avec des perspectives très différentes : les chefs d'établissement, les professeurs et les conseillers principaux d'éducation. Parce que les statistiques administratives constituent un outil de contrôle de leur activité, les chefs d'établissement s'efforcent de limiter les conseils de discipline et les exclusions. Ils se heurtent parfois à des parents d'élèves, en général de classes moyennes et supérieures.

Pour les professeurs, la question de la discipline est centrale dans la définition de leur situation de travail. Ils ont donc besoin non seulement de la coopération des chefs d'établissement pour maintenir le calme dans leur salle de classe mais aussi de celle des CPE, vers lesquels ils envoient les élèves qu'ils veulent faire sortir de leur classe. Or les changements récents dans la définition du rôle des CPE réduisent l'activité des enseignants.

Les CPE trouvent en effet que les enseignants se déchargent sur eux de la discipline. Ils font face à une surcharge de travail du fait de l'extension de leurs attributions dans les années 1990 (rôle dans la « vie scolaire ») et considèrent, par opposition à la figure ancienne des surveillants généraux, que le cœur de leur travail n'est plus la discipline. Ils peuvent donc résister à la définition de leur activité que les enseignants leur imposent en renvoyant en classe les élèves exclus. Ils insistent aussi pour que les professeurs participent aux activités de discipline au niveau de l'ensemble de l'établissement et pas seulement dans leur salle de classe.

L'activité des professeurs dans ce domaine a donc été fortement redéfinie dans les années 1990 du fait du renouvellement des missions assignées aux chefs d'établissement et aux CPE. Ils doivent plus que jamais assurer seuls la discipline et développent pour ce faire un certain nombre de pratiques d'arrangement avec les élèves ou recourent à des pratiques illégales (comme mettre un zéro à un élève absent).

Les professeurs doivent aussi composer avec d'autres catégories de travailleurs plus invisibles, comme le montre un exemple d'intervention des agents de service : un matin, des femmes de ménage découvrent une salle de classe dans un tel état — papiers par terre, tables et chaises renversées — qu'elles appellent l'agent-chef qui lui-même fait savoir au proviseur adjoint que les agents de service ne nettoieront pas la salle. La maîtrise de la discipline d'un professeur

dans sa classe pèse en effet directement sur les femmes de ménage ou sur les ouvriers d'entretien (état de propriété de la salle à la fin du cours, capacité de l'enseignant à faire mettre les chaises sur les tables en fin de journée...). On mesure ici combien la définition du travail dépend du réseau des relations intergroupes dans lequel il s'inscrit.

Le travail des enseignants défini à partir du système d'interactions.

— La sociologie de l'école a tendance à se centrer, concernant le travail des professeurs, sur les deux activités les plus visibles, les plus officielles et aussi les plus légitimes que sont les conseils de classe et les cours. De plus, leur activité est souvent présentée comme relativement solitaire, perspective défendue par les enseignants eux-mêmes qui partagent une conception individualiste de leur compétence pédagogique (quand les élèves échouent, les enseignants rapportent cela aux caractéristiques des élèves mais, quand ils réussissent, ils se félicitent des résultats). Ils essaient d'ailleurs de jouer sur la définition de leur poste de façon individuelle, par exemple en tentant de sélectionner leurs élèves ou en acceptant des heures supplémentaires pour augmenter leur rémunération.

Or la définition des tâches et les conditions de travail des enseignants se jouent aussi sur d'autres scènes moins visibles, comme la salle des enseignants ou les couloirs, où il est souvent question de se prononcer sur le niveau des élèves et les choix d'orientation. De plus, nombre de tâches supposent un travail collectif et une coopération entre professeurs : l'organisation des devoirs surveillés, des baccalauréats blancs, les surveillances de certaines classes difficiles pendant les devoirs, parfois les relations avec les parents. Les enseignants se mobilisent aussi collectivement pour intervenir sur la définition de leur poste, notamment selon des logiques disciplinaires (les enseignants d'une même discipline cherchent par exemple à obtenir les meilleures conditions de travail possibles). L'activité professionnelle des enseignants est également définie, on l'a vu, par les autres acteurs passés habituellement sous silence par le corps professoral lui-même : les chefs d'établissement mais aussi toutes les autres catégories d'agents de l'institution scolaire (CPE, COP, agents de service).

Le travail des professeurs dépend enfin des interventions des parents. Philippe Masson montre que les parents utilisent assez peu les formes de participation institutionnelles qui leur sont proposées mais développent une série de pratiques discrètes pour peser sur ce

que font les enseignants. Ils interviennent notamment auprès des chefs d'établissement au sujet des absences des professeurs et au sujet des questions de moralité (les parents sont attentifs aux sujets qui pourraient influencer leurs enfants, comme la sexualité et la religion). Philippe Masson n'a pas observé ces interventions mais, comme il l'explique, elles finissent toujours par se savoir. Une catégorie de parents pèse particulièrement sur les situations de travail des enseignants en agissant de manière diffuse et sur le long terme, contrairement aux interventions plus ponctuelles des autres parents : ceux qui sont eux-mêmes enseignants et qui s'investissent souvent comme représentants des parents d'élèves. De la même manière, les chefs d'établissement tentent de peser sur l'activité des enseignants en mobilisant essentiellement des moyens de pression, qui vont des ingérences des parents à des formes de gratifications et de sanctions indirectes comme la répartition des classes et des services.

Si l'étude de Philippe Masson s'intéresse en même temps à l'ensemble des catégories d'agents engagés dans une même institution, on comprend que sa perspective vaut aussi pour étudier un seul et même groupe professionnel.

Pistes pour inscrire l'activité dans un système d'interactions



11 Ne pas présupposer des frontières de l'activité professionnelle étudiée. — « L'une des erreurs les plus communes dans l'étude du travail est d'occulter une partie du système d'interactions » [Hughes, 1996a, p. 66]. L'étude de Philippe Masson permet de saisir l'importance des relations entre groupes pour cerner l'activité professionnelle de chacun. Le contenu du poste des chefs d'établissement ne se résume pas à du travail administratif qui se déroulerait dans un bureau isolé et celui des professeurs ne se cantonne pas aux interactions avec les élèves. Considérer toute situation de travail comme un système d'interactions, un réseau d'interrelations réciproques entre groupes, permet d'éviter l'écueil qui consisterait, en décrivant une situation de travail, à la penser comme isolée : les frontières d'une activité ne sont jamais données d'avance.

Plus précisément, comme le suggère à un premier niveau l'expression, souvent mobilisée par Everett Hughes, de « drame social du travail » (*social drama of work*), il faut étudier les activités

professionnelles comme des scènes de théâtre. Ce qui signifie mettre en évidence l'ensemble des acteurs qui participent à l'activité professionnelle (le travail éducatif dans l'étude de Philippe Masson ou encore le travail de soin d'urgence dans l'étude de Jean Penneff [1992]), en analysant les relations que ces diverses catégories entretiennent les unes avec les autres. Pour qui choisit de se centrer sur la description de la situation de travail d'une catégorie de travailleurs donnée, cela signifie être attentif aux relations de ces travailleurs avec les catégories inférieures et supérieures (l'ensemble des acteurs situés sur une ligne verticale) et avec les catégories situées sur une ligne horizontale : les collègues, mais aussi les « clients » au sens large (les élèves et leurs parents chez Jean Penneff). Cela signifie aussi très concrètement suivre les travailleurs dans leur travail, les observer et faire varier les postes d'observation. Philippe Masson alterne ainsi les observations comme professeur, sociologue, collègue et ami de professeurs.



12 Analyser les décalages entre discours et observations.

— L'expression « drame social du travail » renvoie à un deuxième niveau d'analyse. La métaphore théâtrale permet d'insister sur le fait que les divers acteurs impliqués dans la définition d'une situation de travail jouent des rôles et agissent les uns en fonction des autres. Cependant, la scène du travail n'est pas n'importe quelle scène : elle est centrale pour la définition de l'identité sociale. Les travailleurs s'efforcent de masquer les rôles ingrats, indignes, serviles en dissimulant ou en évitant de rendre publiques les tâches les moins prestigieuses. Sur la scène du travail, ils ont le souci de se valoriser et ont tendance à présenter leur rôle de la façon la plus avantageuse possible (↔ 20, p. 90). Mettre au jour les « coulisses » d'une activité en considérant toute situation de travail comme un système d'interactions, c'est se donner les moyens de rendre visibles des dimensions de l'activité généralement tues. C'est une façon de déjouer les discours des travailleurs qui, lorsqu'ils présentent leur activité, ont tendance à mettre en avant les interactions les plus avantageuses et légitimes et à passer sous silence le rôle d'un certain nombre d'acteurs.

Concrètement, le sociologue dispose d'un outil d'objectivation particulièrement efficace pour faire apparaître les rôles et les contraintes de l'activité : la comparaison des discours et des

observations. Il s'agit d'exploiter l'écart entre le rôle que les travailleurs se donnent ou qui leur est attribué dans l'organisation du travail — leurs discours se veulent ainsi conformes à l'image professionnelle qu'ils veulent mettre en avant et/ou qui est attendue d'eux dans l'organisation du travail — et la réalité des contraintes et des tâches qui leur sont attribuées. L'enquête menée par Anne-Marie Arborio [2001] auprès des aides-soignantes hospitalières offre un exemple de la fécondité de cet outil. Souhaitant saisir l'ordinaire de leur activité, la sociologue a suivi, comme stagiaire, des aides-soignantes dans leur travail, en particulier dans trois services différents : deux services d'un grand hôpital, en médecine interne et en chirurgie générale, et un service de médecine d'une petite clinique. En parallèle de ces observations, elle a, entre autres, réalisé une cinquantaine d'entretiens biographiques avec les aides-soignantes sur ses deux terrains d'observation et dans un autre hôpital. Les aides-soignantes sont chargées des soins d'hygiène aux malades (à l'exclusion des soins médicaux), ce qui recouvre des tâches variées comme l'aide à la toilette ou au repas, le nettoyage et la désinfection du mobilier et des accessoires sanitaires ou encore des contrôles simples comme la prise de température. Lorsque la sociologue les interroge sur les tâches qui leur reviennent, les aides-soignantes évoquent à chaque entretien les toilettes mais toujours rapidement et d'une phrase : « On fait les toilettes », laissant entendre qu'il s'agit d'une tâche brève. Et, pourtant, les observations de la sociologue montrent au contraire qu'il s'agit d'une tâche lourde, qui peut occuper la majeure partie de la matinée et à l'occasion de laquelle se jouent les relations avec les malades et avec le reste du personnel hospitalier.

Anne-Marie Arborio avance deux explications à ce décalage entre discours et pratiques observées. D'une part, les tâches en question sont banales (tout le monde sait ce qu'est une toilette) et, de ce fait, les aides-soignantes font comme si elles se passaient d'explicitation. D'autre part, les aides-soignantes préfèrent ne pas avoir à décrire dans le détail des tâches qui renvoient aux aspects les plus dévalorisés de leur activité professionnelle, comme le fait de se retrouver en contact avec les déjections corporelles ou encore de porter atteinte à l'intimité des malades. Le repérage de ce décalage permet à l'auteur de mettre au jour les tâches stigmatisées et peu prestigieuses qui sont déléguées par les catégories supérieures aux aides-soignantes — le sale boulot — et que les aides-soignantes s'efforcent de laisser dans l'ombre au cours des entretiens. Comme l'a montré Everett Hughes,

tout travail a son sale boulot — c'est-à-dire des tâches peu ou pas prestigieuses qui amènent les travailleurs, lorsqu'ils les réalisent, à s'éloigner de ce qu'ils considèrent comme leur rôle professionnel — et les différents groupes de travailleurs s'efforcent de déléguer l'ensemble ou une partie de ce sale boulot aux groupes subalternes.

L'analyse des décalages entre discours et pratiques de travail permet de mettre au jour la hiérarchie symbolique des tâches qui reviennent réellement aux différents groupes de travailleurs. Elle permet aussi de saisir les rôles que les différents groupes de travailleurs mettent en avant et le sens qu'ils entendent donner à leur travail pour le reste de la société.



13

Être attentif aux différences de perspectives et en particulier à la place des « clients ». — La notion de « drame social du travail » renvoie encore à une troisième dimension bien mise en évidence dans l'enquête de Philippe Masson : les différences de perspectives qui peuvent être cause de conflit ou de mésentente [Hughes, 1996b, p. 95]. Par cette expression, Everett Hughes attire l'attention sur le fait que les différentes catégories qui se rencontrent au travail développent chacune sa propre définition de la situation, suivant ses intérêts et une logique d'action qui lui est spécifique. L'autonomie des travailleurs constitue l'enjeu fondamental de ce conflit de perspectives. Décrire une situation de travail, c'est donc aussi être attentif à la façon dont les travailleurs parviennent, ou pas, à contrôler la définition de leur activité au cours des interactions avec les autres acteurs : collègues et clients.

L'étude d'une situation de travail doit donc tenir compte des différences de perspectives entre catégories de travailleurs — par exemple, celles qui opposent enseignants et CPE ou encore enseignants et agents d'entretien — et aux différences de perspectives à l'intérieur d'une même catégorie de travailleurs. Cependant, un type d'acteurs occupe une place particulièrement importante dans la définition conflictuelle de l'activité et mérite une attention spécifique : les « clients », c'est-à-dire ceux auxquels est destinée, dans les professions de service, le travail.

Dans son étude réalisée par observation participante (comme brancardier bénévole) dans un service d'urgence d'un grand hôpital de l'ouest de la France, Jean Peneff [1992] permet d'approfondir cette question. Dans tous les métiers, les travailleurs s'efforcent de contrôler l'effort à fournir et le rythme de travail. Néanmoins, les

tactiques de freinage passent par une voie spécifique dans les activités de service : contrôler les clients. « Les travailleurs tentent de deviner leurs comportements pour mieux s'y ajuster, réduire les risques de perturbations dus à des clients difficiles et pour éviter les risques de complication dans le "traitement" qui alourdiraient la charge de travail » [Peneff, 1992, p. 88]. En observant les malades qui arrivent aux urgences, les personnels tentent ainsi d'anticiper la charge de travail à venir pour mieux la contrôler. Dans la perspective des personnels hospitaliers, comme d'ailleurs dans celle de tous les travailleurs au contact direct des usagers, le « client idéal » est celui qui coopère au travail médical et n'intervient pas dans sa définition, en d'autres termes celui qui alourdit le moins possible la charge de travail et qui permet à l'institution de mener sa mission. Aux urgences, le mauvais client est celui qui se plaint tout le temps, qui demande des choses interdites ou déconseillées (comme fumer) mais, pour certains types de pathologies (comme une intoxication), ce peut être aussi celui qui ne fait aucun effort pour rester éveillé.

Dans la réalité, le malade idéal existe rarement et les personnels hospitaliers adoptent des tactiques plus ou moins actives pour « produire » un malade le plus conforme possible à l'image qu'ils se font du client idéal. Deux types de techniques peuvent alors être mobilisés par les travailleurs des urgences pour initier le nouvel arrivant aux comportements du bon malade : celles qui portent sur les malades eux-mêmes et celles qui portent sur leurs familles qui, de près (accompagnateurs) ou de loin (par téléphone), tentent d'intervenir dans la définition du travail. Une technique particulièrement efficace consiste à neutraliser l'intrusion de chaque catégorie en les faisant jouer l'une contre l'autre : « On peut mobiliser la famille pour surveiller, calmer ou assagir l'admis, ou inversement faire pression sur la famille en prétextant l'état du patient : "Calmez-vous, vous énervez votre malade, sinon allez dans la salle d'attente" » [Peneff, 1992, p. 88-89].

Une manière d'anticiper la charge de travail que vont représenter les clients consiste à les classer par catégories : les « sérieux », c'est-à-dire spontanément fait apparaître trois catégories : les « sérieux », c'est-à-dire tous ceux dont la vie est en question, les « habitués » et tous les autres entrants que le personnel partage rapidement en deux sous-catégories : les « râteaux » et les « gentils ». Les « habitués » (tentatives de suicide, alcooliques, toxicomanes, malades psychiatriques) sont particulièrement redoutés car ils nécessitent des actes qui

Preennent beaucoup de temps, comme le lavage d'estomac. Ils requièrent une surveillance spécifique (ils ont parfois été amenés de force par la police) et sont plus difficiles à contrôler car instables ou agressifs. Une manière de les maîtriser consiste précisément à ne pas les surveiller, c'est-à-dire à ne pas décourager leur évasion. Une autre manière indirecte de limiter le flux d'arrivants consiste à modérer le zèle des pompiers qui ramassent clochards et ivrognes sur la voie publique. On peut aussi les faire attendre si longtemps qu'ils finissent par se décourager et partir. Au final, « le contrôle de ces personnages divers ressemble au travail d'un chef d'orchestre dont les instrumentistes ne joueraient pas la même partition » [Penef, 1992, p. 95]. Pour saisir la définition de l'activité, il convient donc d'être attentif à la manière dont les travailleurs anticipent les contraintes que représentent pour eux les « clients », les classent et s'y ajustent.



14 Saisir l'ambivalence des rapports aux clients dans la définition de l'activité.

Être attentif à la place des clients dans la définition de l'activité des travailleurs des services, c'est aussi considérer qu'ils peuvent constituer une ressource et pas seulement une contrainte. L'enquête d'Hervé Marchal [2006] sur les gardiens-concierges de HLM permet de nourrir cette piste d'analyse. L'auteur a réalisé quatre-vingt-dix entretiens semi-directifs avec des gardiens et en a accompagné sept dans leurs journées de travail pendant environ quinze jours à chaque fois. Se situant dans le sillage des enquêtes pionnières de Ray Gold sur ce groupe professionnel [Cartier, 2005], l'auteur étudie en détail les relations des gardiens avec les clients que sont les locataires et il met l'accent sur les conflits de perspectives qui opposent ces deux catégories. Les locataires s'imagent par exemple que leur gardien peut tout faire (« quand il y a la tempête », déclare une gardienne à l'enquêteur [Marchal, 2006, p. 96]) ou encore qu'ils peuvent le déranger à tout moment et qu'il est toujours en service même lorsqu'il fait ses courses ou promène son chien. Ils exigent, comme dans toutes les activités de service, d'être servis dans l'urgence (par exemple, en cas de fuite d'eau). Pour les gardiens, ces urgences sont leur routine et ils savent par expérience qu'ils doivent prendre le temps d'identifier l'apparement pour choisir les bons outils : chaque immeuble a sa taille d'écrous, ses difficultés d'accessibilité de la tuyauterie... Ils catégorisent eux aussi les locataires en « bons » (les « bons payeurs », les « gentils », ceux qui les

respectent, sont polis) et « mauvais » (les « clients », *i.e.* qui se comportent comme des consommateurs, ceux qui ne respectent pas les règlements, etc.) et développent toutes sortes de stratégies de contrôle, à commencer par l'évitement ou le rappel à l'ordre en public (par exemple, dire suffisamment fort sur le seuil de la loge que le locataire — embêtant — en question est en retard dans le paiement de son loyer).

Le sociologue rappelle en outre que les clients sont diversement interventionnistes : les gardiens d'immeuble doivent très souvent faire face aux tentatives de redefinition de leur activité par les membres des associations de locataires. À l'instar des parents d'élèves qui sont eux-mêmes professeurs dans l'enquête de Philippe Masson, les membres des associations de locataires entendent contrôler l'activité du gardien et lui dire ce qu'il doit faire et quand le faire. Cela peut porter sur le moment de tondre la pelouse, ou encore sur le moment de faire le ménage dans le hall.

Néanmoins, l'étude d'Hervé Marchal a pour spécificité d'attirer l'attention sur une autre voie par laquelle les clients contribuent à redéfinir l'activité : ils peuvent constituer une ressource. Tout d'abord, les relations entre les travailleurs et leurs clients ne sont pas nécessairement et tout le temps conflictuelles. Il faut aussi être attentif aux formes de coopération entre les différents acteurs impliqués dans le travail. Un gardien réussit par exemple à se faire aider dans son travail par des locataires qui lui signalent des dégradations ou des choses à réparer. Ensuite, les gardiens peuvent nouer des relations de proximité (avec les « habitués » qui viennent discuter dans la loge par exemple), voire d'amitié avec certains locataires, ce qui leur permet d'échapper, au cours des interactions quotidiennes, à leur identité de concierge. L'auteur utilise à propos de ces locataires la notion de « locataires significatifs » : les interactions nouées avec eux permettent d'oublier les locataires agressifs ou stressants et même de donner sens à l'activité par l'entente partagée sur sa définition. Enfin et surtout, les relations avec un certain type de locataires permettent d'illustrer l'analyse d'Everett Hughes pour qui la frontière est mince entre faire quelque chose « pour » et faire quelque chose « à » ou « sur » quelqu'un. Travaillant dans des quartiers populaires, au contact de locataires appartenant pour partie aux franges les plus précarisées de la population, les gardiens-concierges de HLM peuvent investir des tâches proches de celles des travailleurs sociaux. Ces tâches sont diverses : prêter de l'argent à un locataire, l'aider à faire

un dossier pour percevoir des allocations, mais aussi le conseiller dans la gestion de son budget pour qu'il comble ses dettes. Dans ce dernier cas, les gardiens ont ce que l'auteur nomme un rôle de « passeur », c'est-à-dire une véritable fonction d'insertion ou de réinsertion sociales : ils aident les locataires à « s'en sortir ». Ils étendent même ce rôle aux jeunes des cités qu'ils ont vu grandir et parfois tomber dans la toxicomanie ou la délinquance. En d'autres termes, les interactions avec les clients constituent aussi pour les travailleurs l'occasion de gagner une forme de reconnaissance sociale et elles donnent la possibilité aux travailleurs subalternes en général (comme les aides-soignantes à l'hôpital) de redéfinir de façon valorisante le contenu de leur activité et l'image qu'ils entendent en donner. Agissant « pour » les clients, ils agissent aussi « sur » eux, non pas seulement en produisant un client idéal pour contrôler par exemple leur rythme de travail, mais aussi en essayant de les transformer éventuellement en alliés et amis : ce faisant, ils oeuvrent au bénéfice de leur propre position professionnelle.

14 bis. Prendre en compte les propriétés sociales des clients.

La relation aux clients varie notamment selon les modalités de sociales de ces derniers. Les travailleurs mettent en œuvre des catégories de classement et d'action différentes selon la position sociale que leurs clients occupent. Dans le conflit entre clients et travailleurs pour imposer une définition de l'activité, se jouent aussi une relation de domination symbolique et un rapport de force entre classes sociales.

Ces dimensions sont par exemple flagrantes dans le cas des agents des impôts (agents de constatation, contrôleurs et inspecteurs) chargés de réprimer les « illégalismes fiscaux » [Spire, 2009]. Selon l'auteur, il faut étudier la façon dont ils exercent leur mission de contrôle selon différents types de contribuables, Alexis Spire met en place un dispositif d'enquête comparatif qui lui permet d'avoir accès tant aux contribuables de catégories populaires qu'à ceux de catégories très favorisées. Il mène une enquête, par observation et entretiens, auprès de deux centres des impôts situés dans des environnements sociaux et géographiques contrastés (un dans le Nord avec des secteurs très riches et très pauvres, un autre en région parisienne dans une ville assez huppée). Il s'intéresse à deux types d'impôts différents, l'impôt sur le revenu (qui, en 2007, concerne 16,3 millions de contribuables

imposables) et l'impôt sur les grandes fortunes (ISF) qui concerne la même année 527 866 ménages (ceux qui ont déclaré, après déduction des exonérations et abattements, un patrimoine supérieur à 770 000 euros). Après avoir mené des entretiens avec les fonctionnaires des différents services, Alexis Spire observe des interactions au cours desquelles l'usager mécontent, le plus souvent suite à une vérification, est reçu par un contrôleur ou un inspecteur à qui il expose ses griefs. Après chaque interaction, le sociologue discute avec l'agent pour recueillir son point de vue sur l'usager qu'il vient de recevoir et la décision qu'il va prendre. Il se donne ainsi les moyens de saisir en paroles et en actes les critères et objectifs qui, au cas par cas, guident l'action de ces agents de contrôle.

La comparaison des décisions prises fait ressortir des modalités de contrôle très différentes selon le profil social des contribuables. « Remettre les gens dans le droit chemin » et les « éduquer » prend des formes variables. Dans le cas de litiges émanant de contribuables modestes, la sanction est strictement appliquée au nom de sa vertu pédagogique, tandis que la mansuétude et la négociation s'imposent à l'égard des contribuables aisés contrôlés dans le cadre de l'ISF. Ces différences de comportements des agents des impôts s'expliquent par leur position dans le rapport de force qui s'institue avec leurs clients : les contribuables fortunés sont ceux qui se saisissent le plus facilement des instances de recours et font couramment appel à des avocats ou conseillers fiscalistes. Le rapport de force est d'autant plus défavorable aux agents des impôts qu'ils sont incités par leur hiérarchie à privilégier la négociation avec ces contribuables et qu'ils ne disposent pas de moyens de contrôle efficaces face à eux (pour connaître l'ensemble de leurs biens ou contrôler les charges des professions libérales, par exemple). À l'opposé, l'informatisation des procédures de contrôle favorise le traitement de masse des dossiers de contribuables percevant des revenus facilement identifiables (fonctionnaires, salariés du privé, retraités) et l'accès aux fichiers de la Sécurité sociale permet d'accroître le contrôle des bénéficiaires de prestations sociales. Cette étude des variations du travail en fonction des propriétés sociales des clients incite à ne pas s'en tenir à l'observation des interactions concrètes : le traitement différencié des clients est mis en forme en amont par l'institution elle-même, ses injonctions hiérarchiques et ses outils techniques. Les propriétés sociales des clients n'ont pas qu'un impact symbolique sur la perception du travail et les gratifications que le travailleur en tire ou

non : elles modifient concrètement sa charge de travail et la façon dont il peut la maîtriser.



15

Mobiliser les statistiques administratives avec vigilance. — Si décrire une situation de travail, c'est décrire la matrice institutionnelle dans laquelle elle s'inscrit, celle-ci ne se limite pas pour autant au réseau d'interactions. Philippe Masson se donne également les moyens de décrire les contraintes institutionnelles qui pèsent sur le jeu des interactions réciproques. Celles-ci sont principalement de deux ordres : la situation de concurrence entre établissements (les effectifs inscrits déterminent en grande partie les moyens affectés à l'établissement) et la structure pédagogique de l'établissement (par exemple, le nombre de salles, d'enseignants, l'internat, les options particulières, etc.). Pour mettre au jour ces contraintes institutionnelles, il utilise notamment les statistiques administratives, c'est-à-dire les statistiques produites et fournies par les chefs d'établissement à leur ministère de tutelle, celui-ci imposant les catégories à produire (taux de redoublement, écart entre vœux des parents et décisions du conseil de classe, nombre de conseils de discipline, de commissions d'appel, résultats au brevet des collèges...).

En premier lieu, ces statistiques administratives semblent particulièrement fécondes pour décrire la situation des différents établissements de la ville étudiée. Elles permettent à Philippe Masson de montrer comment les effectifs d'élèves se répartissent dans les différents établissements, les différentes filières, et elles font apparaître les phénomènes de concurrence entre collèges. Chaque collège a sa zone de recrutement mais les moyens des établissements dépendent du nombre d'inscrits. Aussi, comme l'écrivent Jean-Pierre Briand et Jean-Michel Chapoulié, « la concurrence entre établissements porte sur une fraction de la clientèle, la *population marginale scolarisable*, celle qui n'est pas absolument destinée à aller dans tel établissement plutôt qu'un autre : c'est précisément cette partie de la clientèle qui peut faire la prospérité ou consommer la ruine d'un établissement » [Briand et Chapoulié, 1993, p. 17]. Sur son terrain d'enquête, Philippe Masson montre ainsi comment la position dominante du collège A est liée aux stratégies du proviseur pour capter la clientèle des autres secteurs en offrant par exemple l'option grec. Les statistiques lui permettent entre autres choses d'objectiver le fait que le collège B recrute 99 % des élèves dans les communes de son secteur

alors que, dans le collège A tout proche, 6 % des élèves viennent du secteur du collège B et environ 6 % d'un secteur encore plus éloigné.

Mais Philippe Masson nous montre aussi que les statistiques administratives doivent être utilisées avec précaution et surtout questionnées en mobilisant les données de l'enquête de terrain. Les statistiques scolaires répondent en effet à des nécessités politiques et administratives [Briand *et al.*, 1979]. Les données statistiques sont recueillies au cours de l'enquête ou sur l'institution étudiée mais aussi imposées par le ministère de l'Éducation nationale avec un objectif précis : évaluer les effets des politiques d'éducation mais aussi le travail des chefs d'établissement ou des équipes enseignantes. Les personnels des établissements étant sommés de produire eux-mêmes les données à partir desquelles ils vont être évalués, ils sont toujours susceptibles de les manipuler. Par exemple, « l'examen des statistiques concernant les demandes d'orientation et les décisions des conseils de classe fait apparaître un écart très faible, parfois inexistant, entre les demandes et les décisions. [...] La lecture des statistiques laisse penser à l'observateur extérieur que les conseils de classe accepteraient très facilement et massivement les vœux d'orientation des familles » [Masson, 1999, p. 112-113]. Or, comme le démontre Philippe Masson, ce faible écart résulte en réalité de la mobilisation, depuis quelques années, des chefs d'établissement. Ils peuvent intervenir à plusieurs niveaux : faire leurs statistiques en comptabilisant le vœu du troisième trimestre plutôt que celui du premier (entre-temps, les enseignants ou le proviseur ont pu venir pour convaincre l'élève ou sa famille de faire un choix plus « réaliste ») ou encore en comptabilisant directement le deuxième vœu (plus souvent réalisé) que le premier ; certains chefs d'établissement demandent aussi aux enseignants de repérer les élèves qui sont susceptibles de faire des vœux qui ne seront pas validés par le conseil de classe, afin qu'ils puissent rencontrer les familles. En d'autres termes, ce faible écart ne dit pas grand-chose des comportements des familles mais fait apparaître l'activité des chefs d'établissement et en particulier les contraintes ordinaires qui pèsent sur eux : cherchant à garder le plus longtemps possible la population qui entre (évaluation par les effectifs), ils doivent faire correspondre les vœux des élèves à leur offre effective (contrainte de la structure pédagogique). L'étude invite à utiliser les statistiques administratives comme le produit du fonctionnement ordinaire de l'institution et de ses agents (le produit d'une activité) et donc, autant que faire se peut,

à mettre en rapport les données et leurs conditions de production telles qu'elles peuvent être cernées par les observations et les entretiens.



16

Rompre avec les catégories institutionnelles, construire des catégories savantes. — L'ouvrage de

Philippe Masson donne à réfléchir sur un dernier outil d'analyse des situations de travail. En effet, si, comme on l'a vu, identifier les catégories indigènes et les utiliser permet d'approfondir l'étude des pratiques informelles (→ 9, p. 47 et → 9 bis, p. 48), certaines catégories indigènes ont un statut un peu particulier. Il s'agit des catégories indigènes produites par l'institution elle-même et qu'on peut appeler catégories institutionnelles. Ces catégories exigent une vigilance spécifique car elles ont l'évidence et la force de l'institution pour elles. Une manière d'établir une distance critique avec le point de vue de l'institution ou de certaines catégories de ses agents qui disposent d'une forte légitimité (comme les enseignants face au sociologue) consiste tout simplement à renommer les catégories institutionnelles et à produire des catégories savantes.

On retiendra notamment le choix que fait Philippe Masson d'utiliser la notion de « traitement des flux scolaires » [Briand et Chappoulié, 1993] plutôt que de reprendre celle d'« orientation ». Il souligne qu'adopter la notion d'orientation revient à accepter le point de vue de l'institution sur son propre fonctionnement et à mettre l'accent sur la seule question de l'échec scolaire, confortément au point de vue professoral. En d'autres termes, la notion d'orientation masque les véritables enjeux de ce qu'il propose d'appeler plus généralement le traitement des flux scolaires (soit des entrées, sorties et carrières des élèves au sein de l'institution), au cours duquel se jouent pour partie la détermination des tâches, des contraintes de travail et l'autonomie professionnelle des professeurs, des chefs d'établissement et des autres catégories d'agents.

En outre, en mobilisant une catégorie de description de l'activité des agents en rupture avec le point de vue légitime de l'institution, Philippe Masson nous livre un outil de description et d'analyse transposable et généralisable. Comme il le suggère en conclusion, la notion de traitement des flux de population peut s'appliquer à nombre d'institutions comme les hôpitaux, les prisons, les maisons de retraite... Elle permet de décrire l'activité des agents en adoptant une perspective autonome de celle des institutions et de leurs

membres les plus légitimes d'une part, et indépendante par rapport aux problèmes sociaux de l'époque d'autre part.

La rupture avec les catégories institutionnelles peut également servir à promouvoir des catégories de description et d'analyse plus à même de rendre compte de certains aspects des pratiques de travail. Dans son enquête sur les conseillers des missions locales pour l'emploi des jeunes, Xavier Zunigo [2008] rompt ainsi, dans la continuité d'une enquête précédente [Beaud, 1996], avec la catégorie institutionnelle d'« insertion » pour rendre compte de leur activité. Il privilégie la notion d'« ajustement des aspirations » [Zunigo, 2008, p. 130] et de « reconversion » pour décrire le travail pédagogique qu'opèrent ces agents lorsqu'ils rencontrent les jeunes en demande de stage. L'enquête s'appuie sur l'observation des interactions entre conseillers et jeunes et sur des entretiens et des questionnaires avec les conseillers de huit missions locales. Elle montre comment les conseillers tentent d'apprendre aux jeunes non qualifiés le « sens des limites », notamment quand ils considèrent que certains jeunes sont « trop dans le rêve par rapport au travail » [Zunigo, 2008, p. 127]. Ils cherchent à les confronter à la réalité pour ajuster leurs aspirations au marché du travail et aux potentialités qui sont liées à leur position sociale et à leurs ressources. Pour cela, les conseillers utilisent la parole et la négociation, mais aussi les offres d'emploi de l'ANPE qui objectivent les exigences des employeurs.

Ce travail d'« ajustement » est invisible si l'on s'en tient aux discours institutionnels qui définissent le travail d'insertion par les missions d'« accueil, écoute et orientation ». Utile pour prendre en compte l'ensemble du système d'interactions, comme dans l'enquête sur les personnels de lycée, la rupture avec les catégories institutionnelles l'est aussi pour échapper à l'image que les institutions entendent donner d'elles-mêmes et du travail de leurs agents à travers ces catégories. La rupture et la production de nouvelles catégories de description permettent en outre de dévoiler des aspects des pratiques de travail non seulement masqués par l'institution mais aussi méconnus. La notion de « conversion des aspirations » peut en outre être transposée à d'autres métiers qui, sous couvert de devoir orienter ou placer les individus, essaient de modifier leurs attentes pour les rendre conformes aux possibles sociaux liés à leur position.

Comparer la définition officielle du travail aux pratiques informelles et situer le travailleur et son activité dans un système

d'interactions sont les deux démarches indispensables pour décrire et analyser les situations de travail. Traitées séparément dans le chapitre, elles sont en fait largement complémentaires : les missions et les règles mises en œuvre par les travailleurs le sont au sein d'un système d'interactions qui leur laisse plus ou moins de marge de manœuvre et les interactions entre travailleurs sont structurées par la définition officielle du travail de chacun.

Nous avons montré qu'à chaque démarche correspondent des dispositifs méthodologiques privilégiés et des concepts particulièrement ajustés. Les pistes exposées en lien avec une démarche peuvent cependant souvent être mobilisées dans le cadre d'une autre (comme on vient de le voir avec la dernière piste, utile tant pour la prise en compte du système d'interactions que pour l'identification de pratiques informelles). Qu'il s'agisse de l'étude du travail officiel ou du travail informel, les pistes mettent en valeur le caractère fécond du croisement des méthodes : les observations peuvent utilement éclairer les écrits qui sont au cœur de l'appréhension du travail officiel, tandis que les entretiens sont indispensables pour saisir les aspects des pratiques informelles qui ne sont pas directement observables par le sociologue. Quant aux statistiques, elles sont apparues comme une source riche pour prendre du champ par rapport à des enquêtes localisées.

Enfin, les points communs entre les deux démarches sont nombreux concernant la posture à adopter de façon privilégiée. Le sociologue du travail doit être attentif aux catégories des enquêtés et des institutions tout en prenant de la distance avec elles ; il doit aussi prendre soin de ne pas présupposer *a priori* la force intrinsèque des prescriptions ou la fixité des frontières de l'activité professionnelle. Quel que soit le milieu étudié, les situations de travail doivent dans un premier temps de la recherche toujours être explorées en propre et ne jamais être supposées connues et évidentes.

II / Des dispositions professionnelles en acte

Les travailleurs redéfinissent leur situation de travail. Ils ne le font pas seulement en fonction de la définition de leur activité par l'organisation ou l'institution, ou en fonction des autres groupes avec lesquels ils sont en interaction. Ils le font aussi en fonction de leurs dispositions professionnelles, c'est-à-dire des façons d'agir, de penser, de percevoir qu'ils ont incorporées au cours de leur histoire et de leur socialisation professionnelles. Comment ces dispositions leur socialisation professionnelles et le rapport au travail ?

Répondre à cette question suppose de se donner les moyens de saisir les dispositions professionnelles en acte et pas seulement sous l'angle de leur genèse. Les mécanismes en jeu dans la socialisation professionnelle initiale, au moment de la formation et des stages, ont été bien étudiés — notamment par les sociologues fonctionnalistes et interactionnistes — et ils sont désormais connus [Dubar, 1991 ; Darmon, 2006]. Ce chapitre propose de déplacer le regard pour analyser les dispositions professionnelles à partir de leurs répercussions concrètes et de leur activation au travail. Faire des dispositions professionnelles un outil d'étude du travail suppose de ne pas les voir seulement comme des penchants ou des aptitudes à agir et penser susceptibles d'être activés. Cela implique de développer des dispositifs d'enquête et des outils conceptuels qui permettent de les saisir en lien avec les contextes de travail où elles s'actualisent. Deux démarches peuvent être adoptées et combinées.

La première démarche consiste à se donner les moyens, empiriques et théoriques, de repérer en situation des variations de