

Pierre-Noël
Denieuil.

D'irréductibles flâneries



A propos de la créativité ouvrière

1. REHABILITER L'OUVRIER.

La recherche sociologique des années 70 a entrepris de réhabiliter l'ouvrier en mettant l'accent sur le moi et le sentiment d'identité du travailleur. On découvre alors le monde ouvrier et ses « itinéraires personnels ». L'intellectuel descendu dans l'usine y réalise que « chacun de ceux qui travaillent ici a une histoire personnelle, complexe, souvent plus passionnante et plus tourmentée que celle de l'étudiant qui s'est provisoirement fait ouvrier¹ ». Cette entreprise de réhabilitation se veut le résultat d'une investigation participante sur le terrain. Elle tente de rendre compte d'un vécu et d'une observation ponctuelle et quotidienne. Elle traduit une volonté de se confronter et de « vivre avec ». Elle s'inscrit comme une réponse à ceux qui ont érigé l'ouvrier en objet d'étude ou qui en ont fait un être extérieur à son travail et fondu dans la masse, désimpliqué et subissant passivement l'oppression. Il s'agit dès lors de mieux comprendre que « les ouvriers sont des hommes et des femmes et qu'ils le sont restés malgré les machines, malgré les ordres et la hiérarchie, malgré les mêmes gestes répétés à l'infini² ». En effet, parler de « travail déshumanisé » n'est désormais plus suffisant. Une vue trop simpliste de la déshumanisation du travail correspond, en fait, très exactement à son opposé prônant la rationalisation et la cadence. Elle perpétue implicitement la tradition du taylorisme en confirmant que le travail n'est qu'un ensemble d'activités décomposées, programmées, prescrites. Une telle démarche enferme l'individu dans le rôle d'automate et dans l'immobilité que lui confère la recherche du rendement. Elle refuse de prendre en compte les effets, parfois insoupçonnés mais toujours irréductibles, d'adaptation et d'humanisation du travail. Or ce sont précisément ces zones d'ombre et d'indétermination de la condition ouvrière qui commencent à intéresser le chercheur et, particulièrement, l'ethnologue. On comprend désormais qu'il existe une autre rationalité, située en marge du travail producteur, et consis-



tant à « répondre » de manière libre et originale aux multiples contraintes qu'il tisse autour de nous. Ces « réponses » se concrétisent dans une action collective ou dans des rapports d'alliance ou d'exclusion noués avec d'autres individus, dans une adaptation autonome et le plus souvent clandestine à des situations de travail supportées à contrecœur. C'est alors que nous découvrons l'épaisseur symbolique et relationnelle du travail. La « créativité » prend, dans cette perspective, une dimension nouvelle. Nous entendons désormais par créativité ouvrière la manifestation de mécanismes individuels et collectifs visant à s'adapter au travail et à s'en réapproprier certains aspects tournés vers la recherche de satisfaction individuelle et le besoin de reconnaissance collective. L'individu et son groupe de référence : tels sont les deux vecteurs de la « créativité » dans la société moderne. Ils sont porteurs d'une nouvelle culture, résolument tournée vers la recherche du sens inhérent à toute action.

2. DES « NICHES » CREATIVES.

Nous abordons le travail du point de vue des marges de liberté qu'il offre à l'individu, ces flâneries irréductibles, parcours buissonniers, qui jalonnent les horaires du travailleur. Nous ne nous situons plus ici sur le plan de la théorie et de la pratique d'un métier, mais bien plutôt du côté du vécu de l'homme au travail. Il est alors question de psychologie, d'expression du libre-arbitre, de prise d'initiatives individuelles. Les recherches devront désormais se tourner vers l'activité du travailleur, son identité, par référence à son mode de comportement. De la même façon qu'il n'existe aucun individu semblable, il est possible d'affirmer qu'aucune façon de travailler n'est similaire. En cela en dépit de l'automatisation et de la standardisation de la production. Chacun introduit, en effet, sa logique personnelle jusque dans le travail le plus aliénant. Elle se traduit tout d'abord sur le plan d'un enracinement dans des lieux auxquels l'individu confère un sens symbolique. Une recherche de valeurs affectives et émotionnelles y est présente en permanence. L'environnement « objectif » du travailleur y répond toutefois plus ou moins bien. Nous retrouvons cette « humanisation » des lieux dans de nombreux témoignages de terrain. « Les ateliers de l'usine ont l'avantage d'être compréhensifs... On s'y aménage un petit endroit à soi... Mais dans la nouvelle usine, pas de ruelles, pas de coins, pas d'espaces immobilisés, plus de planques, plus de causettes, les W.C. sont le seul refuge³. » Ainsi, le fumoir est le plus souvent vécu comme le lieu de socialisation par excellence. Il s'investit d'un sens hors-travail, lieu de répit et de repos pirates, d'instantanés arrachés à la production. De même la disposition des locaux est intériorisée et détermine des types de comportement spécifiques. La possibilité de se déplacer librement dans les couloirs, sans y être vu, rendra parfois une marge d'intimité au travailleur. Elle lui permettra par exemple d'explorer un territoire plus vaste que celui du poste de travail, jalonné d'éventuelles rencontres, d'imprévisibles causeries. Il est vécu comme l'espace du possible, de l'imprévu et de l'indéterminé. Il introduit une certaine idée du hasard dans la monotonie des activités. Ce besoin de se bâtir un espace à soi, que l'on

habite et qui vous habite se retrouve dans la plupart des témoignages recueillis sur la vie de l'entreprise. Il participe de ce que G. Fisher⁴ nomme « nidification », la nécessité de se bâtir un environnement dans lequel on puisse s'enraciner et se sentir bien. Cette appropriation des lieux peut se manifester concrètement : « marquer » son espace par des photographies, des objets familiaux, s'aménager « son » atelier, fabriquer ou restaurer « ses » propres outils, etc. Elle se situe toutefois le plus souvent sur le plan du non-dit, de l'inconscient, de l'intériorisation, de la pratique symbolique et rituelle.

Cette pratique de l'espace est indissociable de l'appropriation du temps de travail. Il serait faux de dire que le temps du travailleur est entièrement tourné vers la tâche à accomplir. Il s'en détourne nécessairement pour une recherche de « plaisirs en miettes », de compensations et d'amusements tournés vers des pratiques ludiques. A cet égard, des recherches sociologiques⁵ ont bien mis en évidence les stratégies quotidiennes du travailleur du métro pour s'approprier son temps de travail et « décompresser » lorsqu'il en ressent le besoin. Elles se concrétisent dans des discussions entre hommes, des tentatives de « drague » auprès des employées de bureau, la quête d'instantanés de répit ou d'abandon momentané du poste, etc. Le travailleur recherche ainsi au cours de sa journée les multiples compensations qui lui semblent le plus compatibles avec son être concret, qui lui permettent d'assumer un travail qu'il a voulu, dans la mesure du possible, adapter à ses propres dimensions. « La qualité des échanges affectifs, érotiques et idéologiques qui peuvent avoir lieu, la tentative de compréhension de l'ensemble, la remise en question par les autres et par l'humour, la solidarité que les conditions de manque et de frustration peuvent susciter... telles sont quelques-unes de ces compensations⁵. » Il existe donc toute une part de « construits » individuels où se niche la plus aliénable liberté du travailleur. Ces attitudes sont autant de réponses apportées à des situations vécues dans la difficulté ou la contrainte. Nous les nommerons « créatives » dans la mesure où elles sont originales et uniques, parfaitement et spécifiquement adaptées aux nécessités les plus personnelles de chaque individu. Bien plus, nous dirons qu'elles fonctionnent de manière tout à fait individualisées sur le mode du symptôme médical. Celui-ci marque, en effet, bien souvent une volonté plus ou moins consciente d'adaptation à un état maladif refusé en tant que tel (le vomissement est le refus d'une douleur, l'évanouissement est le refus de se confronter à une réalité, etc.). Il est en ce sens une réponse de l'organisme fatigué face à un refus de supporter un état douloureux. Il est un mécanisme d'autodéfense, la preuve finale d'un irréductible désir de vie.

Nous retrouvons de la même façon ce schéma de comportement dans le travail posté. Des chercheurs du LEST ont ainsi montré que l'individu affecté aux 3 × 8 s'y adapte selon son état physique et réagit en fonction de ses capacités physiologiques⁶. L'activité des sujets et leurs comportements de travail y sont très largement tributaires de leur état physique, et non plus des seules nécessités internes à leur tâche. Les opérateurs ont ainsi su « découvrir et exploiter des stratégies satisfaisant au mieux leur état à un instant donné⁶ ». Ils organisent



alors eux-mêmes leurs travaux par des stratégies posturales et physiologiques qui se traduisent dans leur comportement : direction des regards et mouvements oculaires, gestes et postures adaptés, paroles, échanges et type de communication, etc. Elles varient très fortement selon l'horaire journalier (plus élevées dans l'après-midi ou en début de poste que la nuit ou en fin de poste, par exemple) et selon l'opérateur. Elles constituent autant de réponses physiques de l'opérateur à une situation donnée. Elles consistent précisément ici en des mécanismes d'autodéfense psycho-physiologiques et de régulation face à une situation vécue corporellement et mentalement dans la contrainte. Or, si l'on situe la « créativité » à ce niveau d'expérience physique et mentale, nous nous apercevons que savoir-faire et initiative s'y manifestent bien dans le sens d'une « réponse », d'une intervention personnelle visant à maîtriser individuellement des conditions de travail contraignantes. Nous comprenons dès lors, dans cette perspective, que l'automatisation n'engendre pas forcément des situations stéréotypées et des comportements indifférenciés. Il suffit pour s'en convaincre que le sociologue réapprenne à voir et à regarder à l'école de l'ethnologue.

Nous trouverons d'autres exemples de stratégie d'adaptation et de réappropriation, du côté du travail en perruque. La perruque consiste en un travail pour soi sur du matériel de l'entreprise et à partir de matériaux pris sur le lieu de travail. Elle est une activité de substitution d'un travail obligatoire, alimentaire, à une activité plus gratuite contrôlée et maîtrisée personnellement. Elle est le lieu d'expression même de la créativité ouvrière. Il s'y déploie en effet « un véritable savoir ouvrier, signe du contrôle plus important qu'on ne croit, qu'exercent les ouvriers sur les conditions concrètes de la production⁷ ». L'activité de contrôle se situe dans le rapport à la machine (« utiliser la machine pour autre chose que sa fonction spécifique⁸ »), puis dans le rapport à soi-même et dans la gratuité de l'acte (« Il arrive même quelquefois que l'on rencontre dans le travail en perruque un désintéressement total, sans espoir de retour, ce qui n'arrive jamais dans le "vrai" travail⁸ »). Nous sommes ici au cœur de la « créativité ». « Le travail en perruque, humble, exécuté en cachette et au prix de grands sacrifices, sans nul but extérieur, est la seule possibilité de germe et le modèle tout à la fois d'un travail libre et créatif : tel est le secret de cette passion⁸. » Créativité et prise en charge individuelle, d'une part, créativité collective, d'autre part, dans la mesure où la « perruque » s'articule autour d'un réseau de rapports interindividuels et de socialisation dans l'entreprise. Des pratiques d'échange entre les divers groupes s'instaurent à cette occasion. Tel supérieur hiérarchique demandera, par exemple, à son inférieur de lui travailler telle pièce, et entrera donc ainsi dans un réseau de dépendance et de reconnaissance mutuelle (je t'aide et tu m'es redevable, tu m'aides et je te suis redevable, donc je t'aide et tu m'es redevable, etc.). De même, s'y manifeste une culture d'entreprise, de non-dits, d'arrangements à l'amiable et de débrouille qui ne sont que rarement pris en compte dans la plupart des recherches de sociologie du travail.

L'exposé de quelques-unes de ces flâneries irréductibles du travailleur dans l'entreprise nous conduit à redéfinir la créativité ouvrière comme une pratique d'autogestion clandestine du travail. Elle consiste en l'ensemble des techniques et des stratégies visant à maîtriser un travail. Elle est un système d'adaptation et d'autorégulation des tâches. Si elle se caractérise par son aspect de « réponse » spontanée, personnelle et irrationnelle, elle n'en comporte pas moins certaines lois internes. Elle résulte d'une pratique des situations et des relations inter-individuelles que nous allons tenter d'évoquer ici.

3. DES SITUATIONS ET DES STRATEGIES.

La compréhension du monde du travail n'est désormais possible que sous le mode de la relation. Il ne s'agit plus d'appréhender un individu isolé dans un travail déterminé mais plutôt de le saisir dans une situation où interfèrent hommes et machines. Les recherches de la dernière décennie ont bien montré l'impossibilité d'isoler un élément de son contexte et de l'arrière-fonds socio-culturel qui le constitue. Bien plus, l'accent a été posé sur l'idée de complexification et d'autoréorganisation des individus⁸. Nous saisissons ici un ensemble en évolution, une mutation perpétuelle où il n'existe pas de données stables et définitives, mais des moments successifs. La nouvelle approche du monde du travail devra, dans cette perspective, utiliser de nouveaux concepts. Ainsi les rapports de domination et d'opposition ont trop souvent été privilégiés dans les analyses. La notion de réciprocité permet, par contre, de saisir des relations d'alliance entre les individus, des rapprochements ou des scissions, selon les diverses modalités de l'organisation des groupes. Elle se situe sur le plan de l'interaction et de la mise en relation. On s'intéressera en ce sens à des « moments privilégiés » dans le travail, les relations humaines, ou le rapport à soi-même. On portera l'accent plus spécialement sur la volonté de « vivre avec », de faire ensemble. Dans ce contexte, Pierre Balleville a bien mis en évidence les éléments relationnels du travail qui n'est plus seulement tourné vers la tâche à accomplir, mais bien plutôt sur les instants gratifiants qu'il procure lorsqu'il se trouve détourné de sa fin propre. « Le moment du conflit social, de la grève, même quand elle est déclenchée sous la menace du chômage, est privilégié parce qu'alors un mode de relation l'emporte complètement sur l'autre, chasse provisoirement les rapports hiérarchiques de l'entreprise⁹. » Ces relations constituent, en fait, une des composantes fondamentales du travail humain, et en assurent le plus souvent la valorisation. Cette attention aux moments importants, d'autres diraient « écoute des silences », met l'accent sur l'idée de stratégie, c'est-à-dire d'acte accordé à la circonstance et produit dans l'instant. Elle permet de retrouver le vécu des activités humaines et introduit sur le plan de la réflexion les notions d'irrationnel et d'aléatoire, de ponctuel et de contractuel. « Il faut faire sans cesse avec les événements. Privée de lien propre, cette



SOCIÉTÉ DU GAZ DE PARIS
SERVICE des ATELIERS et MAGASINS
SERVICE des ATELIERS
ATELIER CENTRAL DE PHOTOGRAPHIE

20. 9. 1915

MINUTE 302H



Coopérative "La Gazière" Magasin 6, rue des Branchements. Vue extérieure.

SOCIÉTÉ DU GAZ DE PARIS
SERVICE des ATELIERS et MAGASINS
SERVICE des ATELIERS
ATELIER CENTRAL DE PHOTOGRAPHIE

24. 10. 1915

MINUTE 2920



Logement du personnel nuit. Cuisine avec intérêt.



Atelier menuiserie, Ardèche 1978.

position est celle du faible qui doit tirer parti des forces étrangères, à l'instant décisif, en nouant des éléments hétérogènes dont la combinaison prend la forme non d'un discours préalable, mais d'un "coup", d'une action. En ce sens, toute la logique des pratiques passe par une logique de l'action et par une logique du temps, renvoie à des techniques de montage et de collage, au jeu de l'occasion et de la circonstance, à des situations marquantes, complexes, embrouillées, à des réseaux enchevêtrés, à ces itinéraires superposés qui traversent sans cesse l'obscurité de la vie quotidienne et structurent en silence les pratiques d'une culture ordinaire¹⁰. » C'est vers ces « pratiques d'une culture ordinaire » que la recherche doit désormais résolument se tourner. Sur ce terrain même, se situe la véritable « créativité ». Les actions « créatives » énumérées précédemment (utilisation de l'espace de travail, systèmes de compensation temporelles, stratégies physiques de régulation d'une tâche, travail en perruque, etc.) sont ajustées aux circonstances et toujours signifiantes : sous des aspects de passivité et le plus souvent clandestinement, et de manière invisible autant qu'imprévisible, l'individu investit son comportement de sens. Le « sens » se définit en fonction de deux critères bien déterminés : l'ensemble des ressources et des atouts dont dispose un individu pour s'affirmer ; puis la « vitesse de déplacement » de ces atouts, c'est-à-dire leur aspect plus ou moins vite mobilisable dans l'espace et le temps. Cette vitesse de propagation dépendra parfois de conditions extérieures (une usine où le matériel nouveau et automatisé ne permettrait, par exemple, plus le travail en perruque...), de critères collectifs (d'autres individus ou groupes hiérarchiques favorisent ou, au contraire, entravent les initiatives...), ou de l'individu lui-même (les réticences personnelles et la culpabilité à transgresser ou, au contraire la certitude d'agir dans le sens de la vérité et la volonté délibérée d'initiative...). Ces systèmes d'attitudes se caractérisent par leur aspect essentiellement irrationnel et aléatoire. La volonté individuelle s'inscrit, en effet, dans la marge d'incertitude que laisse toute activité humaine quelle qu'elle soit¹¹. La liberté de stratégie du travailleur consistera alors principalement dans sa capacité à utiliser cette marge. Les dominants, ceux que leurs collègues nommeront les débrouillards et que les chercheurs qualifient de « créatifs » sont les individus capables de maîtriser le mieux possible « les incertitudes les plus cruciales, de meubler leur propre nécessité de hasard des relations humaines¹¹ ».

Nous voyons donc ici qu'il n'existe pas de systèmes sociaux entièrement réglés ou autocontrôlés par des institutions. Car cela supposerait que les individus qui les composent soient réduits à des fonctions abstraites ou désincarnées de surveillants ou d'exécutants. Des recherches de sociologie des organisations¹¹ ont ainsi montré que le pouvoir n'est jamais un invariant stable, fixe et structuré qui viendrait d'en haut déterminer les individus. Il n'est pas un attribut de l'institution ou de tel individu, mais plutôt un mécanisme de relations au sein duquel chacun crée au fil des situations son propre système de dépendance ou d'indépendance vis-à-vis de l'autre. Nous dirons à cet égard que la structure de l'entreprise est moins institutionnelle que stratégique, c'est-à-dire adaptée aux exigences inventées

quotidiennement par chaque individu confronté à d'autres. Cette attention aux structures quotidiennes nous révèlent à la fois les failles du discours sociologique traditionnel et les nouvelles perspectives qui s'offrent à l'ethnologie des sociétés industrielles. C'est ici que réside la tâche du nouveau discours ethnologique. L'ethnologie se situe désormais dans l'ici et le maintenant, et la volonté d'observation doit se tourner vers l'action humaine dans ses manifestations les plus ponctuelles et spontanées, des situations, des réseaux, des itinéraires qui nous renseignent sur tous les « construits » qui structurent les actions des hommes et aboutissent à leur organisation. C'est donc au cœur de la relation que le discours ethnologique s'insérera le plus fructueusement. Il s'attachera alors à « découvrir les conditions matérielles, structurelles, humaines du contexte qui limitent et définissent cette liberté... et, partant, le sens des comportements empiriquement observables¹¹ ». L'ethnologie doit donc définir les lois de ces stratégies d'existence et de ces voyages dans la subjectivité. Elle s'efforcera par la suite de redéfinir le champ de l'industrie dans la perspective d'une structuration culturelle des interactions.

4. LE CHAMP RELATIONNEL DE L'ENTREPRISE.

Les stratégies individuelles prennent place au cœur d'un réseau d'actions collectives structurées en fonction des lois du groupe de référence. Les facteurs organisationnels jouent à ce niveau un rôle très important. Le fonctionnement d'une entreprise ne correspondra pas, dans cette perspective, à l'imagerie taylorienne d'un ensemble de mécanismes actionnés par un rouage et une rationalité unique. Bien au contraire, des groupes vont se former, puis des coalitions, des alliances. L'individu se fond alors dans le collectif. Il crée implicitement une « coïncidence » entre ses propres nécessités et celles de son groupe de référence. Plusieurs travaux ont montré à cet égard que les industries les plus automatisées, particulièrement les cimenteries, n'échappaient pas à cette volonté. En effet, la nécessité de résoudre des difficultés de surveillance des machines s'y accommode mieux de relations coopératives, de discussions et de concertation. Il existe donc des éléments qui unissent l'individu à son groupe de référence et l'y rattachent : le sentiment d'appartenance, la quête de consentement et de reconnaissance, le sentiment d'importance.

Nous conceptualiserons le premier dans le sentiment d'appartenance. Il entretient la conscience d'appartenir à un ensemble déterminé et d'agir au nom de cet ensemble. On se souvient ici des travaux de Navelle¹² sur l'épanouissement de l'individu qui se raccroche à « sa » communauté. « On se disait bonjour, on se serrait la main, on s'interpellait sans jamais s'être vus. Je me sentais d'une famille, d'une communauté aux mains actives, à la langue alerte, plaisante et bienveillante¹². » Ainsi le sentiment de rattachement, d'appartenir à une communauté, d'« être » de quelque part, est vécu le plus souvent comme une valeur de sécurité, de soutien et de refuge. L'idée de « communauté » de référence est toutefois extensible. Elle varie depuis un mouvement de pensée (l'Internationale ouvrière) jusqu'à un ensemble



restreint (telle « Maison » ou petite entreprise). Dans tous les cas, les normes du groupe sont prises en charge, c'est-à-dire intériorisées et subjectivées par l'ensemble des membres du groupe qui se reconnaissent en lui. Ainsi, le groupe ne pourra exister en chacun que lorsque l'un a conscience que l'autre se pense aussi comme l'un d'eux. Il se forme ainsi l'unification d'une pluralité composée contre ceux qui n'en sont pas. Nous saisissons bien ici son impact sur l'individu. « Chaque groupe exige des personnes qui le composent une transformation intérieure plus ou moins radicale¹³. » Ces considérations s'inscrivent au cœur de recherches sociologiques qui, bien que s'étant rarement placées au niveau relationnel décrit ici, ont cependant bien insisté sur l'importance du groupe et la nécessité de sa taille limitée¹⁴.

Nous définirons donc l'entreprise comme un lieu de socialisation qui joue un rôle considérable sur l'image que l'individu se forme de lui-même. Il a besoin pour cela du consentement implicite des autres. Tel est le deuxième concept caractéristique de la fusion individuelle dans le groupe de référence. Les actions s'y structurent alors sur le mode d'une compatibilité entre le groupe et l'individu. « Dans la poursuite de leurs intérêts spécifiques, les acteurs ne mettent pas en danger les résultats de l'entreprise collective, voire les améliorent. Bref, ils organisent des modes d'intégration qui assurent la nécessaire coopération entre acteurs sans supprimer leurs libertés, c'est-à-dire leurs possibilités de poursuivre des objectifs contradictoires¹⁰. » Chacun essaye d'y

trouver son compte en utilisant le mieux possible l'ensemble des possibilités que lui offre l'entreprise. Tel est le cas de certains individus tournés vers une recherche d'amélioration de leur situation sociale : des cadres, par exemple, chercheront à s'appropriier les techniques de fonctionnement pour améliorer leur pouvoir hiérarchique¹⁵. L'apprentissage de la qualification au sein du groupe supposera donc une reconnaissance du « qualifié » par les autres. Il érigera par la suite celle-ci en gratification personnelle et lui conférera un pouvoir sous-tendu par l'impression que lui-même vaut quelque chose. Nous comprenons donc à ce niveau que la pratique d'un savoir-faire ou la connaissance de « ficelles » créatives n'est pas innocente ni purement tournée vers l'utilité publique ou l'amour du travail bien fait. Elle est une quête implicite de reconnaissance et joue comme un élément de différenciation vis-à-vis des autres individus. Cette différenciation se situe sur deux plans : la situation sociale, c'est-à-dire la façon dont chacun perçoit le rôle de l'autre dans l'entreprise, et le sentiment d'importance, c'est-à-dire la façon dont lui-même se perçoit en tant que perçu par les autres. Yona Friedman met en valeur la différence entre situation sociale et sentiment d'importance¹⁶. La situation sociale « résulte d'une comptabilité des influences exercées et reçues par toute personne appartenant à une société ». Elle définit le rôle assigné à chacun dans le groupe. Ce rôle évalue précisément l'importance, subjective et objective, que les personnes extérieures accordent à tel individu. Le

sentiment personnel de valoir quelque chose et d'être important résulte par contre de l'évaluation par l'individu même de son rôle selon des critères intuitifs de subjectivité individuelle. Ce sentiment d'importance est un paramètre non négligeable pour une analyse des conditions de socialisation et de la culture d'entreprise. Il s'agira alors pour le chercheur d'établir une carte des importances que les individus se reconnaissent entre eux, puis s'accordent à eux-mêmes¹⁷. Ces importances peuvent se manifester à tous moments et selon des tâches diverses. Elles résultent d'une recherche de performances dans les comportements quotidiens, d'une volonté de bien faire pour être reconnu et apprécié, d'une identification à une activité ou à une « prouesse technique ». Tel cet exemple rapporté par Jacques Gauthrat¹⁵ : « Trois opérateurs dont le rythme cardiaque était le plus élevé tiraient de cette constatation une certaine fierté. Ils assimilèrent facilement la performance de leur cœur à celle de leur profession. »

Nous comprenons ici l'impact du groupe sur l'individu, et vice versa. Il nous faut dans cette perspective, raisonner en termes d'expériences interindividuelles où le comportement de chacun se trouve modifié par le comportement de l'autre. « Nous ne sommes pas des monades autonomes n'exerçant aucun effet sur les autres. Nous sommes "agis", influencés, transformés en bien ou en mal par les autres hommes et en même temps nous agissons sur eux, nous les modifions de différentes manières¹³. » Nous agissons, en effet, le plus souvent en fonction de l'idée que nous nous faisons de l'autre en tant qu'il « existe », c'est-à-dire qu'il est détenteur d'un pouvoir, représentant d'un groupe d'individus, dépositaire d'un mode de pensée, etc. Ces réflexions sur les relations d'expériences interpersonnelles pourront être d'un apport considérable pour établir l'ethnologie des relations de travail. Elles introduisent, en effet, des paramètres nouveaux qui prennent en compte les zones d'ombre ou de non-dits de la culture d'entreprise, en relation avec les stratégies personnelles des individus pour s'affirmer et imposer leurs convictions.

Nous étions partis d'une recherche journalistique sur la créativité dans l'entreprise. Nous aboutissons à une réflexion générale sur les conditions de travail et l'insertion de l'individu au sein de son groupe. La créativité n'est pas un phénomène concret et objectif qui ferait l'objet d'une activité déterminée et serait observée en tant que telle. En ce sens, elle n'est pas l'affaire des « spécialistes » en créativité d'entreprise. Elle se situe plutôt en marge du travail et consiste à le rendre plus attrayant. Elle est l'activité d'adaptation à une tâche en fonction de critères personnels et spécifiques à chaque individu. Elle devient stratégie dans les relations collectives et vise à insérer une part de liberté dans la marge d'incertitude que laisse toute activité humaine. Nous la considérerons donc comme une pratique culturelle en réponse aux conditions objectives de vie dans l'entreprise et d'appropriation de la technologie. Toute pratique est génératrice de sens. Le milieu actuel de travail des sociétés industrielles est plus ou moins favorable à la production de ce sens. C'est sur ce point que se situe en fin de compte le véritable débat sur les enjeux de la créativité dans le monde ouvrier : vers quelles activités l'individu devra-

t-il s'orienter pour qu'elles lui procurent ce sens, c'est-à-dire le sentiment de maîtriser immédiatement son action, de la connaître intuitivement, et d'exister lui-même par la reconnaissance sociale qu'elle lui conférera ?

Notes

1. Cf. Robert Linhart, *L'Etabli*, Ed. de Minuit.
2. Cf. Danièle Linhart, *L'Appel de la sirène*, Ed. Sycomore.
3. E. Albert, *La Vie dans une usine*, Les Temps modernes, 1952.
4. G.-N. Fisher, *Espace industriel et liberté*, Puf.
5. Pierre Bouvier, *Métropolis*, Col. Tigres en papier, 1977.
6. Cf. G. de Thersac, *Horaires de travail et régulation des conduites*, Public, LEST. *Automatisation et procédures de travail*, Public, LEST.
7. Daniel Mothé, Interview, *Le Monde* du 18 janvier 1981.
8. Mikles Harazki, *Salaires aux pièces*, Le Seuil.
9. Pierre Belleville, *Pratique des temps libres et utilisation des espaces*, Centre de culture ouvrière - Metz.
10. Michel de Certeau, in *Les Cultures populaires*.
11. Michel Crozier, *L'Acteur et le système*.
12. George Navelle, *Travaux*, Col. Folio.
13. R. Laing, *La Politique de l'expérience*, Le Seuil.
14. D. Mothé, *L'Autogestion goutte à goutte*.
15. Cf. J. Gauthrat, *L'Effet perturbateur de la participation dans l'amélioration des conditions de travail*, Rapport LEST.
16. Yona Friedman, *Utopies réalisées*, 10/18.
17. Cf. dans ce sens : *Comment vivre les uns entre les autres sans être chef ni esclave*, Yona Friedman, J.-J. Pauvert.