

G. N.
Fischer.

Lieux de travail et autogestion clandestine

Salle de contrôle, atelier de construction. Grande Bretagne.



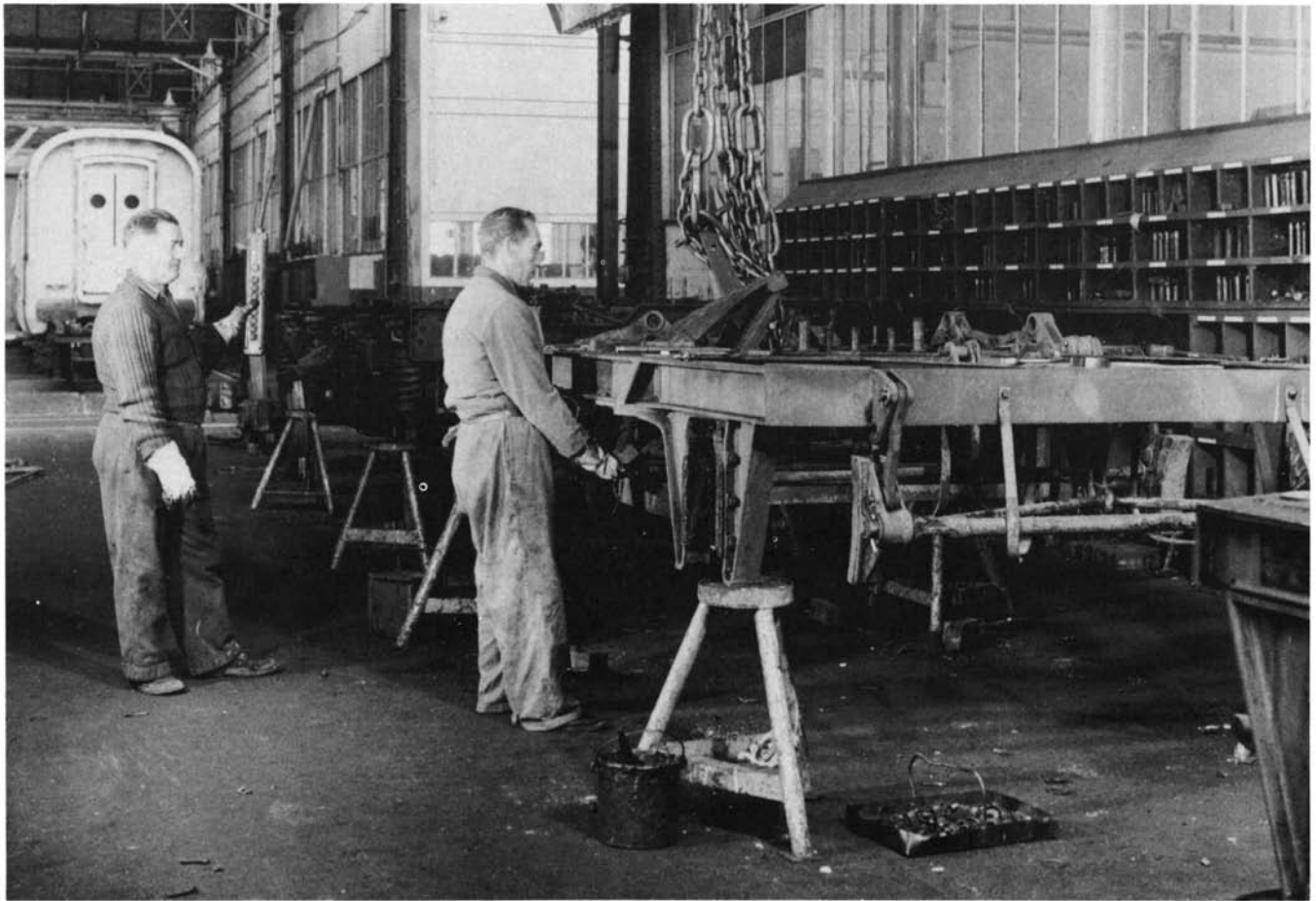
Les études sur l'utilisation ouvrière du temps nées avec les travaux sur le freinage, sont nombreuses et certaines ont acquis la valeur de classiques. Les pratiques de l'espace ont été, par contre, longtemps ignorées et n'ont été observées avec précision que depuis peu : l'espace est resté une dimension méconnue, en tout cas mal connue, sinon oubliée du travail ; rarement traité en lui-même, il n'est pris en compte que lorsqu'il s'agit de le réorganiser dans le cadre de nouvelles politiques sociales d'amélioration des conditions de travail.

En partant de la notion « d'espace de travail », on introduit une autre manière d'aborder les problèmes du travail. Elle est proposée ici comme un concept unificateur dans l'analyse de nombreux problèmes socio-psychologiques touchant aux pratiques sociales des lieux de travail et à la condition ouvrière. Elle s'inscrit dans une sensibilité où le milieu de travail tend à être considéré, tout comme les autres lieux de l'existence humaine, comme un milieu vivant : dans le travail, le rapport à l'espace est également rapport à un espace habité par de l'imaginaire, des représentations, des résistances, des conflits, des contradictions.

C'est, en particulier, autour de l'idée d'appropriation que s'expriment et se cristallisent des comportements et des pratiques spécifiques dont le principal intérêt est de montrer que le lieu de travail a une valeur sociale de territoire et d'enracinement. L'ensemble de ces attitudes humaines d'emprise sur le travail quotidien manifeste le sens d'une intervention personnelle visant à « humaniser » par des initiatives souvent informelles des conditions de travail contraignantes mentalement et physiquement.

Les pratiques de l'espace aideront à mieux saisir le sens des « usages » des lieux en fonction des lois de rationalité propre au système industriel. Elles montrent que l'espace technique tout d'abord, n'est jamais un « invariant » inerte dont l'aménagement se réduirait à n'être que le correspondant d'une fonction. Au contraire, tout aménagement prend un sens en fonction de l'utilisation qui en est faite. Ces « usages » quotidiens des lieux de travail sont alors une clé pour prendre en compte les efforts parfois insoupçonnés, mais toujours irréductibles, d'adaptation et d'humanisation du travail.

Un autre élément mis en lumière par les pratiques de l'espace montre qu'elles concernent des attitudes



Atelier de construction SNCF.

d'adaptation à une situation, de coopération ou d'échanges avec d'autres individus, en d'autres termes, qu'elles ne sont appréhendables que dans une relation sociale dynamique et évolutive : le lieu de travail est donc un lieu de socialisation qui place les acteurs en interrelation.

Par l'attention accordée à ces pratiques, c'est l'épaisseur symbolique et relationnelle des espaces du travail industriel qui peut ainsi être mise en évidence.

I. L'ESPACE, UNE NOUVELLE LECTURE DU TRAVAIL.

C'est dans le rapport qui s'établit entre la logique industrielle et la pratique sociale des lieux de travail qu'apparaissent les enjeux qui traversent l'organisation de la vie de travail.

Dans cette perspective, l'espace taylorien reste le principe de base de tout aménagement industriel : espace du travail, c'est d'abord un lieu pour des machines, espace organisé, structuré, rationalisé autour d'elles dans une fonctionnalité productive. L'espace taylorien à travers son morcellement et sa division en postes et en places, découpe en même temps les lieux suivant un système hiérarchique qui régleme en conséquence la communication sociale.

Mais pour le travailleur, l'espace taylorien est simultanément l'espace où il vit, c'est-à-dire un espace humain habité par son activité. On peut constater que l'ou-

vrier, la secrétaire, l'employé interviennent en permanence sur cet espace proche qui les entoure et l'aménagement, en le personnalisant, en en faisant comme on dit, un espace vécu, c'est-à-dire un point d'attache.

En partant de cette problématique, on se trouve en présence de deux modèles d'aménagement :

- d'un côté, le modèle de *l'espace fonctionnel* où l'espace est utilisé comme élément d'un système technique, matière première de la production;

- de l'autre, le modèle de *l'espace vécu* où l'espace est intégré subjectivement dans la relation que l'homme acteur entretient avec son environnement et qui donne lieu à des pratiques d'aménagement dont l'appropriation constitue l'un des phénomènes significatifs. D'emblée, s'imposent donc deux façons de voir le monde du travail et le but d'une analyse psychosociologique des espaces de travail est de montrer l'opposition entre ces deux approches.

1. *Le modèle de l'espace fonctionnel.*

Le milieu de travail est le lieu symbolique de l'inscription de la technique dans l'espace : pour cela, toute organisation s'inspire et met en œuvre une rationalité qui soumet les espaces à un usage relativement strict conditionné par la nature des activités. Une analyse fonctionnelle des postes permet d'observer que dans de nombreux cas, le rapport à l'espace est d'abord conçu comme un rapport à la machine basé sur le principe de l'adaptation. C'est donc à l'intérieur de ce rapport entre l'espace et la machine que se situe la relation que l'individu entretient à son tour avec l'espace.



Atelier de montage d'ordinateur, 1981.

Dans ces conditions, l'organisation de l'espace industriel correspond à la mise en œuvre d'un certain nombre de principes : le premier principe, et probablement celui qui a donné lieu à la représentation la plus mythologique de l'entreprise, c'est la loi de *l'efficacité*. Nous pourrions la définir comme une poursuite réaliste ou fantomatique destinée à optimiser l'utilisation de moyens disponibles dans des procédures aussi économiques que possible afin d'atteindre les objectifs prévus. En d'autres termes, le fonctionnement de cette efficacité repose sur le tripôle : utilisation de moyens, recherche de buts, mise en œuvre de procédés ; et l'économie de ce tripôle définit l'univers de l'efficacité. L'espace intervient à tous les niveaux de cette conception comme un élément du calcul et du coût de l'organisation : quel est le travail normal coutumier qui doit donner lieu à la meilleure efficacité ?

A côté de l'efficacité, l'espace est envisagé sous l'angle de la *sécurité* du travail. Ainsi, bon nombre d'équipements obéissent fondamentalement aux nécessités de prévention des accidents. L'espace est alors régi par un ensemble de normes qui déterminent l'usage de certains espaces ou leurs conditions d'accessibilité.

Enfin, dans un sens voisin, mais plus général, on peut constater que tous les espaces de travail sont l'objet d'une *réglementation*. Cela exprime toute une préoccupation qui tend à traiter l'espace comme un domaine juridique et pas seulement technique. Ce type d'approche mène à une conception de l'aménagement des espaces dont les caractéristiques principales sont :

- l'espace compartimenté : l'espace est un des facteurs les plus importants de la ségrégation des activités. Matérialisée par des frontières plus ou moins prégnantes et par des distances plus ou moins grandes, la division des espaces du travail forme une structure de travail qui découpe les espaces en segments monofonctionnels dans lesquels la disposition spatiale des bureaux et des ateliers laisse en route la position de chaque poste de travail comme valeur psychologique ;

- la distribution spatiale des fonctions : elle correspond à un traitement architectural et à un aménagement inégal des espaces défini par la nature et le niveau de la fonction. Mais dans de nombreux cas, on peut dire qu'il s'agit d'aménagements faits de l'extérieur par un professionnel loin des véritables préoccupations du personnel ; on peut à ce niveau définir l'aménagement comme un traitement de l'apparence, confection d'une enveloppe faite de l'extérieur et souvent destinée à l'extérieur ;

- l'espace, miroir de la distance sociale : c'est dans l'organisation de l'espace que se trouve matérialisée la distance entre les individus et entre les fonctions de l'entreprise. Cette distance est entre autres déterminée et renforcée par l'espace qu'on aura à sa disposition et la plus ou moins grande assignation à son poste. Elle définit des formes de relation et des possibilités de contacts plus ou moins grands, plus ou moins fréquents.

2. Le modèle de l'espace vécu.

L'autre façon d'aborder le problème part en quelque sorte de l'intérieur de l'individu et considère la rela-



tion qu'il a avec l'espace. Les nouveaux développements des sciences humaines dans leurs analyses sur le comportement dans l'espace ont dégagé l'importance de l'espace vécu. Ils permettent surtout de mettre en évidence le fait que l'espace vécu du travailleur repose sur d'autres critères que les critères rationnels. Bien plus, ils montrent qu'ils sont de véritables principes régulateurs dans l'activité.

Ainsi, on peut citer tout d'abord le critère du *confort* : il s'agit de l'ensemble des situations où dans la relation à son poste de travail et à son environnement immédiat, l'individu réaménage les éléments, redispense certains équipements, leur fait des « retouches », tant cette relation à l'espace introduit globalement un taux de confort qui équivaut pour chacun à un seuil de tolérance de la contrainte.

Un deuxième critère, c'est la *dominance* : il s'agit de l'espace vécu en tant qu'il contribue à créer ou à renforcer le sentiment d'emprise sur le lieu dans lequel on se trouve à passer la majeure partie de ses journées.

Un troisième critère qui lui est connexe, c'est la *personnalisation de l'espace*. Celui-ci, à côté du précédent, permet surtout de voir le degré d'autonomie que l'individu s'accorde là où il se trouve. Mais ajoutons tout de suite que celui-ci est directement lié à la façon dont il perçoit très intimement la nature de son activité comme inintéressante ou intéressante, comme pauvre ou riche, comme destinée exclusivement à d'autres ou enrichissante aussi pour lui-même.

Tous ces critères forment les prolégomènes d'une théorie psychologique basée sur la manière dont l'homme perçoit l'environnement dans lequel il est inséré et la manière dont il vit sa place. Elle propose donc une autre image de l'entreprise où l'espace est envisagé à travers la façon dont il est vécu par ceux qui l'occupent et l'utilisent.

Ces indications montrent l'entreprise comme un lieu marqué par l'organisation scientifique : l'entreprise organise l'espace comme elle organise le temps. Si en théorie, cette rationalité est conçue pour le bon fonctionnement de l'entreprise, en réalité, elle laisse en route des phénomènes fondamentaux, à savoir l'aménagement humain de cet espace. Ainsi, il se crée de fait une tension dialectique entre ce type de fonctionnalité qui reste l'éthique de base de la productivité et une pression diffuse d'humanisation. Elle permet d'observer que l'espace de travail accueille simultanément des objectifs opposés et contradictoires. C'est la nature et le champ de ces contradictions qui permettent d'aborder quelques aspects de la pratique sociale des lieux de travail.

Nous considérons donc le milieu du travail, non pas exclusivement comme une activité dominée par la contrainte, mais également comme un environnement que le travailleur s'approprie. Le milieu du travail est aussi un lieu où on peut réaliser ses désirs, c'est aussi un lieu où on rencontre la société, c'est aussi un lieu où se crée et se développe la vie sociale. C'est donc un milieu qui peut être riche et qui peut être le lieu de la vie privée, alors que nous avons l'habitude d'appeler vie privée, le couple, la famille, le logement, c'est-à-dire ce qui correspond à la vie hors travail.

II. TERRITOIRE ET ENRACINEMENT SOCIAL.

L'espace de travail est un lieu où se forment des manières d'agir, de ressentir, de penser. En ce sens, il peut être considéré comme un champ spécifique des pratiques culturelles, dans la mesure où, d'une part, il est un lieu d'apprentissage des relations et des normes sociales pré-existantes et valorisant la soumission et, d'autre part, où c'est un lieu où s'expriment de la liberté et de l'autonomie.

La pratique de l'espace est donc liée à un apprentissage de la relation sociale qui prend appui sur la valeur psychologique des lieux comme support et symbole de la réalité sociale du travail.

Dans ce sens, le lien ne s'institue pas seulement comme une représentation symbolique de l'expérience du travail, il forme un support de la vie sociale. Par exemple, ceux qui s'entendent bien entre eux, se regroupent toujours sur le même territoire : « un coin à nous ». Ces endroits choisis représentent des zones de sécurité affective. Cela est bien évident quand on regarde les places où s'assoient les ouvriers et leur façon de se grouper à la cantine : les employés et les ouvriers refusent en général de se mélanger, hommes et femmes ont tendance à manger séparément et normalement, les gens venant d'un même atelier ou d'un même service restent entre eux, sauf les contremaîtres qui, eux, vont presque toujours à la même table, quel que soit l'atelier auquel ils sont affectés. Dans ces différentes activités, le comportement territorial est le support des modalités de relations et de travail au cours de la vie professionnelle.

Prenons l'exemple d'un nouvel embauché. Sa situation dans l'entreprise correspond à la phase d'exploration d'un territoire. L'entrée sur le terrain professionnel est un moment où l'individu vit l'espace comme un lieu d'incertitude.

Le concept de lieu d'incertitude met en évidence la valeur de l'insécurité liée au vécu dans un espace peu familier ; il faut un temps d'usage suffisant pour sortir de l'incertitude attachée aux lieux : « lorsque j'aurai pris un certain nombre de fois le même chemin, lorsque je saurai où est situé le bureau du chef d'atelier, alors je serai moins incertain car les lieux me seront plus familiers ».

D'autre part, l'insertion d'un individu dans un milieu de travail implique son entrée dans un groupe qui vit la coopération comme la compétition, dans un processus complexe d'interaction sociale.

Ce n'est pas un hasard s'il existe une sorte de phase d'apprentissage du territoire dans le processus d'intégration sociale. Les groupes dans l'entreprise gardent, pendant un certain temps, nombre d'informations concernant l'accès à certains espaces, mais ils peuvent ensuite initier le nouveau en lui permettant de connaître des zones nouvelles, ce qui a valeur d'insertion dans le groupe.

Sur le plan théorique, l'idée d'appartenance à un espace semble impliquer une fréquence et une durée d'occupation donnée. Il faut donc être resté un minimum de temps dans une entreprise à un poste déterminé pour



Salle de contrôle "Ciments Lafarge". 1971. Studio Henry.

faire valoir son appartenance à un groupe.

C'est donc à travers la façon dont l'espace est vécu en commun que se développe une forme de conscience collective dans l'entreprise. Le problème de l'adaptation au travail n'est pas seulement un problème d'apprentissage de la tâche ou du métier ; il ne suffit pas d'être conforme à un « profil de compétence » pour réussir ses débuts dans une entreprise.

L'entreprise peut donc être vécue comme une valeur en soi, car elle représente un lieu d'enracinement et peut ainsi être reconnue dans ses caractéristiques de sécurité, de soutien et même de refuge que l'on attribue à la « maison » et qui rappelle l'image de la terre chez le paysan.

Mais c'est aussi l'image d'un lieu qui nous prémunit contre le manque : c'est un abri. Licencié un individu ou un groupe et fermer l'usine, c'est fermer un abri. La vie professionnelle et sociale s'inscrit dans la personnalité du travailleur et crée des frustrations profondes quand le licenciement vient rompre ces liens : le travailleur se trouve alors dépossédé non seulement d'un salaire, mais d'un ensemble d'éléments qui forment pour lui des repères et des racines. Pour exprimer qu'il est licencié, il dira qu'il a « perdu sa place » car le licenciement correspond à un déracinement, c'est-à-dire à la privation de tout un ensemble d'éléments : le coin de l'usine où l'on a son travail, l'usine elle-même, ses bâtiments, les ateliers, les machines et surtout le groupe de travail. Tous ces éléments sous-tendent un mode de relation qui pourrait être défini comme l'intimité du coin. Il y a bien sûr beaucoup d'autres aspects à cette

prise de familiarité avec le travail, mais notre but, ici, est simplement de souligner ceux liés à l'espace. Si le licenciement constitue cette profonde rupture et occasionne tant de troubles, c'est parce qu'il vient briser un enracinement qui s'est opéré de manière souvent inconsciente dans le cadre du travail, mais qui a permis à l'individu de se créer un univers, de s'installer et de se sentir chez lui.

Comme l'ont montré beaucoup d'études et notamment les analyses de Freud, l'individu privé de travail souffre, car le travail constitue un lieu d'enracinement. Dans l'ambiance généralisée de nivellement, d'anonymat, le travail reste, en dépit de tous les discours visant à le réduire à un pur et simple mode d'exploitation, un lieu d'existence de l'individu. C'est pourquoi la privation du travail provoque tant de désarroi et crée ce sentiment de dislocation dans la perception du temps et de l'espace.

En dehors de ces deux moments particulièrement forts (embauche, licenciement), la vie de travail semble exiger des possibilités d'échapper et de se dégager de la contrainte ; ce ne sont pas seulement des interruptions dans le travail mais ce sont des situations qui correspondent à des repères, des interstices. Il s'agit le plus souvent d'espaces qui ont pris une valeur sociale de refuge. Ils permettent d'une façon ou d'une autre une sorte de transgression de l'ordre social. Cette transgression s'établit par l'ensemble des relations non programmées qui se manifestent, par exemple, dans tous les espaces annexes dont sont flanqués les espaces de travail et qui constituent souvent des espaces de transition avec l'extérieur : vestiaires, douches, accès immédiats du bureau et de l'atelier.



Atelier de mécanique auto. 1978.

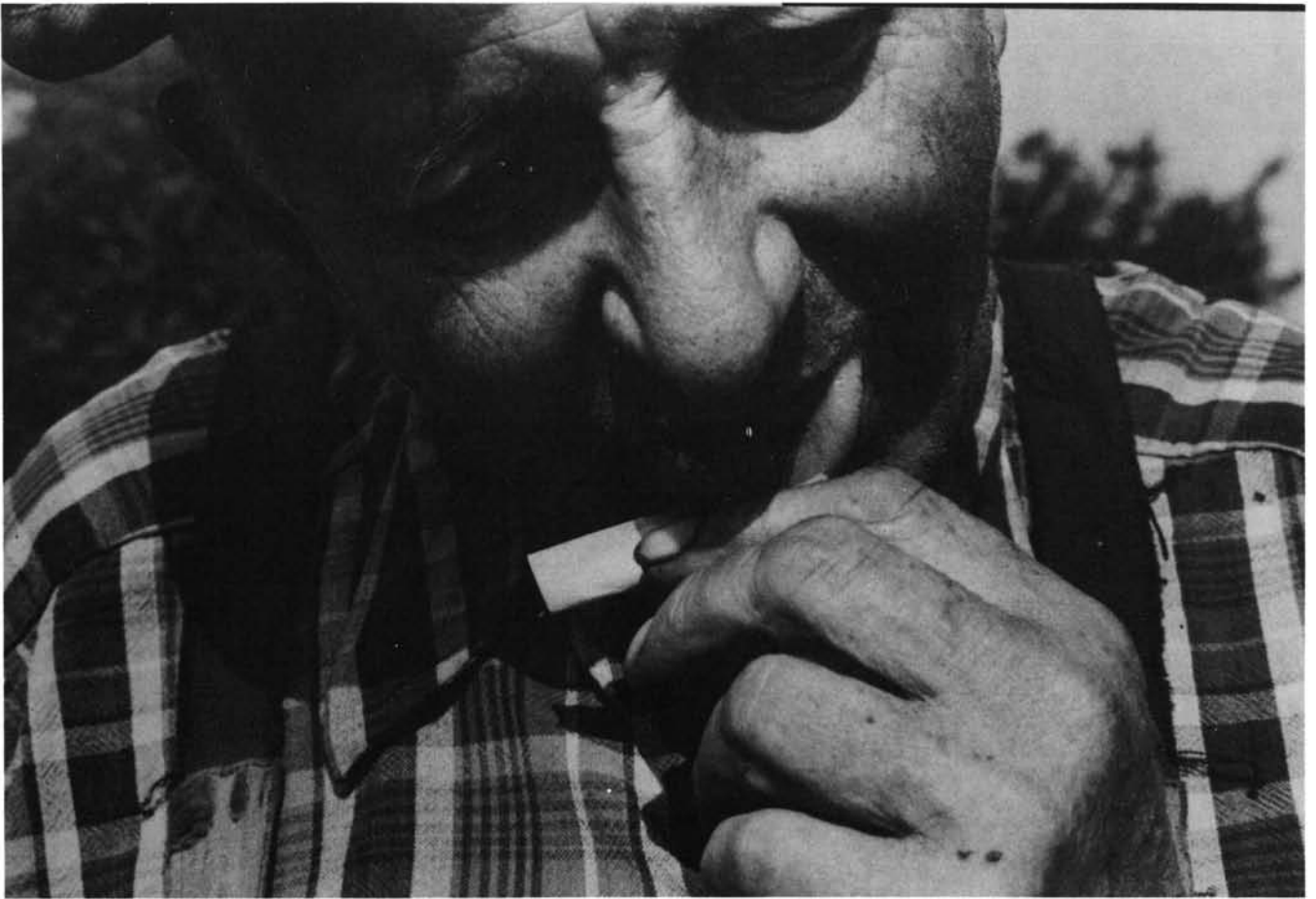
Chacun a son rôle particulier mais tous sont à un titre ou un autre considérés comme des refuges qui doivent échapper au contrôle de l'employeur et des lieux de passage qui peuvent être des lieux de libération.

Dans le cadre de nos recherches, nous avons défini ailleurs ces types d'espaces comme des « social buffer space », c'est-à-dire qui sont sociaux du fait qu'ils sont le lieu d'une pratique sociale donnée. Ils se caractérisent fondamentalement par le fait que ce sont les *lieux des petites choses de la vie quotidienne du travail* (traîner dans un couloir, d'ailleurs, si on en abuse, la direction va s'en occuper). Dans ce sens, précisément, ils représentent un enjeu : ce sont des lieux de création sociale dans le minuscule. En d'autres termes, dans la mesure où l'on a affaire à de petites choses, ces petits détails de tous les jours, cette occupation minuscule n'attirent pas l'attention de la hiérarchie et la direction ne s'en occupe pour ainsi dire pas ou s'en occupe de manière ponctuelle et molle, car tout cela représente une dépense d'investissements, de coût psychologique trop importante à ses yeux, alors on laisse courir. Or, par définition, ces lieux resteront petits et il y a des raisons pour qu'ils le restent, puisque lorsqu'ils grandissent, on les intègre dans une conception fonctionnelle : l'espace-café par exemple, autrefois, dans certaines usines, qui était le lieu d'un vague tolérance, est devenu un système : je vous mets une machine à café à tel endroit, de telle heure à telle heure ; vous avez droit à y aller : un règlement d'usage de ce lieu s'installe, c'est-à-dire que l'espace-café a basculé dans les espaces sociaux conventionnels. Ce qui est par conséquent frappant,

c'est que ce qui est social, c'est-à-dire ce qui a été considéré jusqu'à présent comme non intégré, devient une préoccupation explicite des architectes, des aménageurs et des ergonomes auxquels on demande maintenant de prendre en compte ces espaces au stade même de la conception.

Le problème qui se pose donc, c'est qu'il y a quelques années, l'idée d'espace social du fait même qu'il n'était pas pris en considération, représentait un espace social tampon, c'est-à-dire qui avait une tolérance. Aujourd'hui, c'est au stade de la conception des bâtiments qu'on essaie de penser à tout ce qui est *bien-être périphérique du poste de travail* ; le périphérique devient objet de préoccupation architecturale dans le sens où l'on essaie de l'intégrer au départ. En réalité, il ne suffit pas de les intégrer dans un projet d'aménagement pour les résoudre. Bien plus, l'espace social tampon désigne une certaine dominance incompressible de l'individu dans l'usage de certains lieux du fait que la direction, le contremaître ne s'en mêlent pas : du moment que ça ne gêne pas la machine, le bon fonctionnement, il y a des choses dont personne ne s'occupe, il y a des choses qu'on peut donc faire comme il nous plaît.

Tout le problème qui est posé ici aux planificateurs, c'est donc qu'en raison de l'existence de ces espaces sociaux tampons, il faut en tenir compte, les prévoir, mais non pas les programmer entièrement. En effet, nous avons observé dans certains ateliers, qu'à partir du moment où certains espaces sociaux (salles de repos) sont programmés, les gens les désertent, ne les fréquentent plus, car ils entraînent un type d'appréhension



Atelier de fabrication de dentelle.



sion, de perception nouvelle de ces espaces qui correspond à un sentiment de disparition des possibilités d'appropriation, c'est-à-dire la perception que ces espaces ne tolèrent plus ou mal l'appropriation.

Toutes ces situations permettent d'établir une géographie sociale dans laquelle se meuvent les individus et qui révèle l'importance d'un contexte comme création d'un rapport symbolique entre des conduites et un environnement. Cela montre en même temps que la fonctionnalité des lieux est parasitée en permanence par des pratiques plus ou moins liées aux expressions culturelles plus larges de la vie quotidienne du travail. Le travail apparaît ainsi comme le territoire d'une « vie parallèle ».

III. L'APPROPRIATION DE L'ESPACE.

L'idée d'appropriation du travail permet d'éclairer tout un pan de la vie sociale de l'entreprise et de ce qui échappe en réalité aux planificateurs. Elle est une emprise psychologique sur les lieux, mais qui se fait comme en creux par rapport aux aménagements existants conçus et orientés vers la *monofonctionnalité*. Le concept d'appropriation est donc proposé comme une interprétation dans laquelle l'environnement de travail est considéré comme un enjeu et un indicateur par rapport aux conditions sociales dans lesquelles s'effectue le travail.

1. La valeur de l'appropriation comme analyse du travail.

L'idée même d'appropriation désigne globalement soit l'acte de prendre quelque chose pour soi, soit l'acte de rendre quelque chose propre à son usage. Le terme vient du verbe s'approprier qui veut dire faire sien. Du point de vue psychologique, l'appropriation peut être définie comme la reconnaissance de sa propre maîtrise à travers l'activité sensorielle, motrice, perceptive. L'appropriation de l'espace dénote un schéma de comportement qui se caractérise comme un type d'interaction avec l'environnement immédiat dans lequel on se trouve. Elle s'affirme à travers de multiples aménagements qui forment un mainmise, régie par un certain nombre de critères :

- le degré de spécificité du poste de travail ; il est en particulier fonction de la spécialisation : « il n'y a que moi qui ». Il montre donc, par exemple, le type de qualification inhérent à certains espaces de travail ; il y a peu de gens ou il y a beaucoup de gens qui peuvent me remplacer. La maîtrise donnée par une qualification ou une valeur reconnue en termes de compétence s'accompagne d'une liberté d'usage des espaces liée au fait qu'elle exclut beaucoup d'autres de la possibilité d'en jouir de la même façon ;

- la clôture plus ou moins grande de l'environnement visuel ; elle est le résultat de la structure technique qui va définir des places où l'on est mieux qu'à d'autres ;

- la maîtrise cognitive qui est liée à la connaissance exacte et sûre de tous les éléments d'un lieu. C'est la capacité de répertorier la complexité d'un environnement donné ;

- la capacité de modification personnelle d'un espace par la décoration, par exemple. Qu'est-ce que je peux choisir de modifier ? Ce degré de modification est

fonction de la spécificité des tâches : moins, je suis remplaçable, plus je suis maître chez moi ;

- les rapports avec le voisinage ;

- la dissimulation par rapport au pouvoir, c'est-à-dire les possibilités offertes par la structure d'environnement perspectiviste d'échapper à cette divinité gazeuse qui règne un peu partout, mais qui rentre mal dans les trous, dans les interstices. L'appropriation montre sur ce point que l'exercice du pouvoir est confronté à un obstacle majeur : le contrôle des situations de travail est quelque chose de difficile et même illusoire quand il veut être absolu ;

- l'attachement de l'individu à son poste, parce qu'il peut s'identifier à lui, de telle sorte qu'il va dire : c'est moi, c'est ma place. Cet enracinement se manifeste par deux processus particuliers.

2. Les pratiques d'appropriation.

Nous avons interprété l'ensemble de ces pratiques d'aménagement par le concept de nidification¹. Il s'agit d'un processus par lequel l'individu cherche à se glisser dans l'intervalle laissé par la machine, par les autres ou par le temps, pour faire son nid. En d'autres termes, nous avons affaire à des formes d'installation qui se réfèrent toujours plus ou moins explicitement à la création d'un chez soi. Elles expriment l'injection de significations affectives dans le territoire.

- Le marquage.

Il s'agit là de l'ensemble des espaces que l'individu peut marquer d'un caractère particulier et dont il entend contrôler l'accès. Ils constituent en eux-mêmes un espace nidifié, délimité par un véritable bornage symbolique : les déplacer ou même les toucher revient en quelque sorte à toucher le corps de celui à qui ils appartiennent. La nidification se traduit dans ce cas par les menus aménagements autour du poste de travail qui introduisent de la fantaisie dans l'entreprise ou marquent tout simplement la familiarisation acquise.

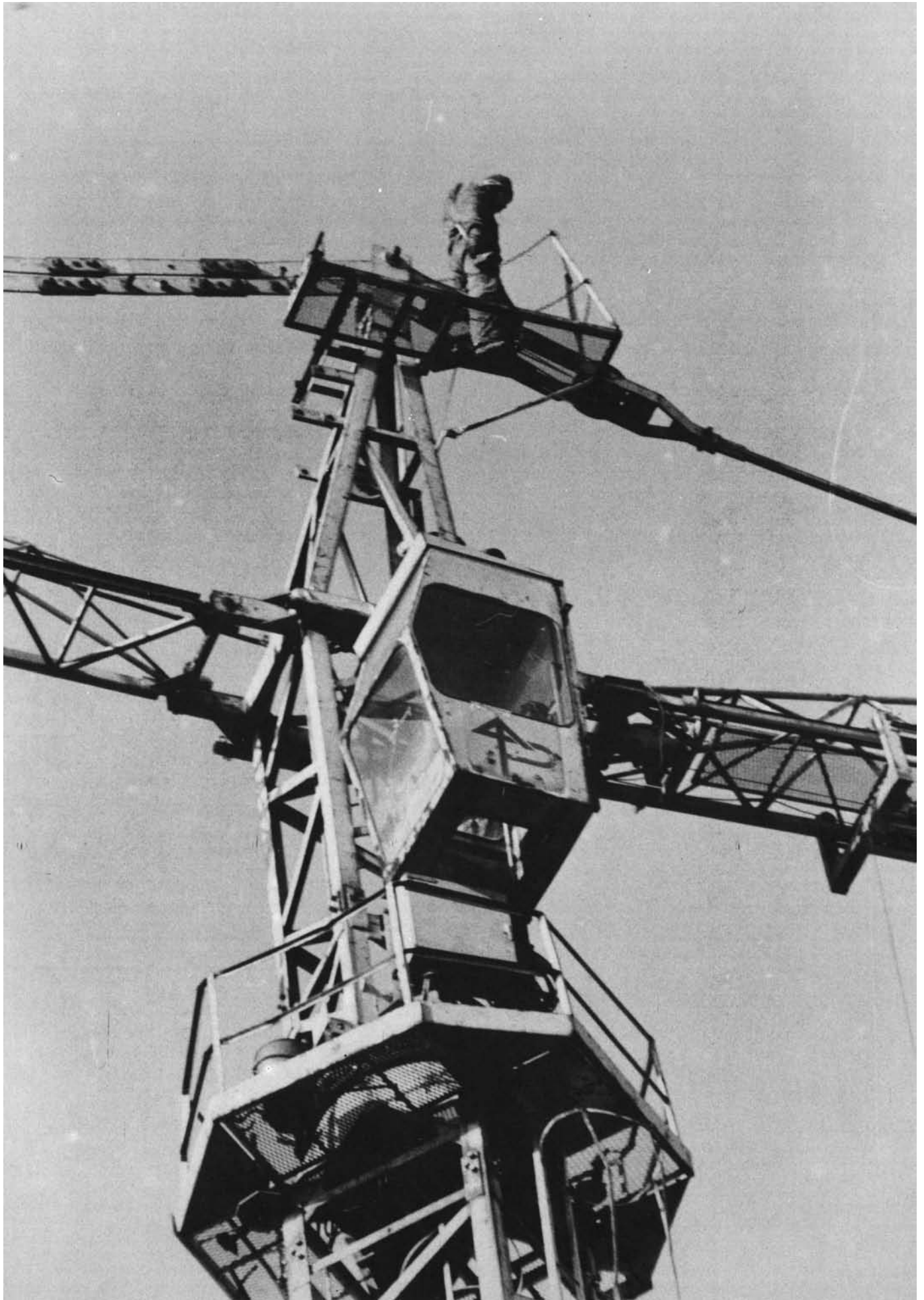
C'est le petit coin sur la machine où l'on peut poser la gourde de café, c'est le crochet qu'on a fixé le long de la chaîne pour accrocher des affaires personnelles. C'est encore la fleur artificielle que l'on accroche devant soi et qui évoque le loisir, l'amour, la liberté, que l'on retrouvera quand les grilles de l'usine seront à nouveau franchies.

Quoi qu'il en soit, l'individu tend à faire de l'espace un territoire de la possession. Pour transformer l'espace en un territoire personnel, il va utiliser un ensemble d'objets qui sont en quelque sorte identifiés au Moi. Ces objets que Goffman² désigne par le terme de « marqueurs », tendent à montrer que les individus ne peuvent avoir un minimum d'aisance que s'ils ont l'occasion, non seulement « d'arranger » l'espace, mais aussi de le signaler comme un repère d'identification.

Le marquage que l'éthologie relève déjà comme un phénomène continu dans la psychologie animale, peut ici être étudié, de manière tout à fait spécifique.

- La nidification.

Les études psychosociologiques de la vie dans les bureaux ont bien saisi l'importance pour l'individu de pouvoir ranger et garder ses affaires à portée de main et l'une des principales critiques que l'on fait au système de bureau-paysager, c'est précisément d'avoir détruit cette personnalisation de l'espace : l'individu retrouve



difficilement des « indices d'ancrage » dans le territoire collectif. La nidification de l'espace revêt souvent des aspects extrêmement subtils ; ses manifestations les plus simples sont la carte postale de vacances pudiquement dissimulée sous le guichet de la demoiselle des P.T.T. ou la photo érotique collée entre deux tuyaux.

Il y a là toute une esthétique personnalisée qui appartient à l'univers kitsch et qui crée cette ambiance personnelle autour de la place de travail. Les objets ainsi disposés témoignent tantôt d'un intérêt artistique, tantôt d'un désintérêt de l'individu pour un monde dominé par la contrainte. Dans ce cas, le processus de nidification garde un caractère de demi-mesure, de palliatif, donc de fonction secondaire. En fait, la nidification par l'esthétique constituerait un sujet de travail en soi.

L'individu essaie donc toujours, quelles que soient les situations particulières de contrainte, de sauvegarder un espace personnel. La crainte chez les responsables d'une nidification abusive et frénétique ne justifie pas le recours à un dépouillement fonctionnel total. L'être humain reste une donnée fondamentale et il est nécessaire de composer avec sa nature tout autant que l'ingénieur le fait avec la nature du produit. Les artifices de cette humanisation ou nidification dont nous avons dégagé et répertorié quelques aspects, constituent des éléments de l'affirmation de soi et expriment l'attachement de l'individu au lieu auquel il est affecté.

Toutes ces activités (marquage, construction de frontières, entassement) laissent ainsi la trace de chacun comme autant de points d'appui dans l'espace ; à travers elles, l'espace s'inscrit dans la personnalité de l'individu comme un lieu d'identité.

IV. LIEUX D'AUTOGESTION CLANDESTINE.

La pratique des espaces montre en fin de compte que le travail reste un lieu d'ancrage psychologique qui est en permanence l'enjeu d'une humanisation conflictuelle au travail : lieu d'enracinement et de conflit, creuset du drame que constitue la vie de travail. Pour interpréter précisément la nature dialectique de ce rapport social à l'espace de travail, nous proposons ici le terme d'autogestion clandestine³.

Le mot d'autogestion clandestine n'est pas entendu ici dans le sens restreint de la gestion autonome d'une entreprise par les ouvriers, ni dans le sens politique d'une nouvelle organisation sociale des moyens de production et de décision. Il englobe dans cette démarche l'ensemble des attitudes de transgression et des conduites stratégiques en œuvre dans l'expérience vécue du travail ; il indique, à travers la pratique des espaces, un territoire de « la vie parallèle » et le champ spécifique d'une critique des pouvoirs ; il exprime également l'enjeu de nouvelles relations sociales : l'affirmation des individus d'orienter leur propre conduite et leur action comme forme et sens de leur vie.

L'autogestion clandestine est donc à comprendre comme une régulation conflictuelle de l'organisation du travail imposé, par l'instauration d'une sorte de contribution antagoniste et informelle, souvent secrète, en tout cas discrète, des travailleurs à la bonne marche de l'entreprise : les salariés n'exécutent jamais tout à fait les

tâches comme elles ont été prévues ou demandées ; ils mettent en œuvre un ensemble de pratiques quotidiennes qui corrigent l'organisation existante de la production et des comportements opératoires qui dérogent aux normes officielles définies par les bureaux de planning.

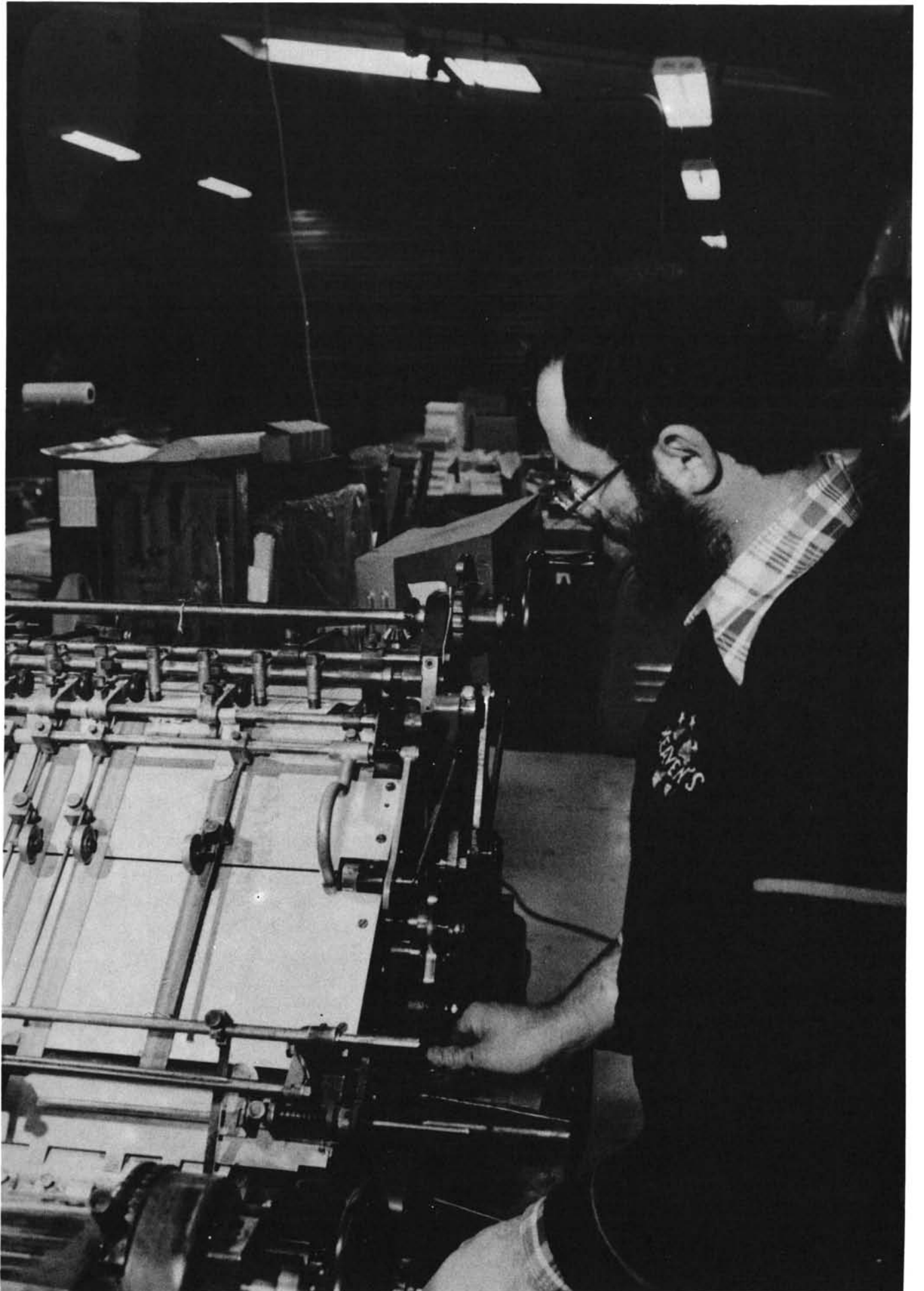
L'autogestion clandestine reflète, d'un côté, le taux de transgression toléré par l'entreprise et, de l'autre, le taux de réaction investi par les individus dans l'accomplissement du travail. On assiste ainsi dans cette vie organisée, à l'expression d'une « vie parallèle » qui constitue à la fois un démenti à la rationalité du système et une stratégie de défense contre le contrôle social. L'autogestion clandestine peut être caractérisée globalement comme une attitude de résistance sourde mais forte à la rationalité machinique. Elle montre l'individu acteur susceptible de modifier, ou compromettre le fonctionnement du travail. C'est en quelque sorte la face cachée de l'espace taylorien car elle s'exprime et se développe en dépit précisément de la logique taylorienne.

Il existe donc un ensemble de pratiques qui modifient le travail tel qu'il est imposé. Les décisions qui règlent la productivité réelle d'une entreprise sont reprises et traitées au sein des groupes qui définissent leurs propres normes de productivité en changeant le rythme ou les procédures imposées.

Issu directement de leur pratique, il ne prend pas l'apparence d'un savoir constitué. Sous sa forme la plus valorisée, il se traduit par des ficelles, des « trucs », élaborés pour combattre les déficiences, les défaillances, les trous de l'organisation.

C'est l'idée d'une liberté interstitielle qui se trouve de fait mise au service de la production et procure à celui qui s'en sert une prise concrète sur sa situation. Dans ce type d'attitude, à première vue paradoxale, on saisit en fin de compte une logique individuelle faite de participation active et d'un minimum d'implication que chacun investit dans son activité. Toute usine ne fonctionne donc que grâce à cette autogestion clandestine qui fait tourner la « grande machine », en transgressant ses règles. Ces interventions dans le processus du travail sont à considérer comme une pratique sociale dont les formes sont multiples mais qui sont toutes fondées sur les initiatives spontanées en dehors ou par-delà la logique imposée.

Cette position semble être un creuset dans lequel les travailleurs commencent à percevoir, à travers l'existence du pouvoir, de leur pouvoir, qu'ils sont des acteurs qui transforment la réalité des rapports à partir du moment où ils interviennent sur le processus qui leur est imposé et cela non seulement au niveau de l'effectuation du travail, mais également au niveau de leur conduite. Les situations ainsi vécues mettent donc en lumière le fait que c'est dans l'intervention directe sur le rapport de production que s'ouvre la brèche dans la relation de l'individu travailleur avec son identité d'homme aliéné et qu'il se découvre sujet historique en tant qu'il peut sinon inverser, du moins brouiller et dérégler le rapport de soumission. La relation au travail est ainsi redéfinie comme un enracinement dans des lieux d'existence faits d'un ensemble de contraintes et d'une expression incessante d'autonomie.



Atelier d'imprimerie. 1982.

L'autogestion clandestine est de ce point de vue à considérer comme une fermentation spontanée qui se met en route dès que la contrainte ou la rationalité ont franchi aux yeux des intéressés un seuil de tolérance. C'est une stratégie de grignotage qui arrache au système d'imposition un droit à l'autonomie et qui permet ainsi d'échapper au contrôle social. L'autogestion clandestine inscrit la ruse au cœur du processus productif comme une composante essentielle du fonctionnement social. Elle démontre que toute une part de l'efficacité industrielle résulte d'une contribution clandestine des individus. Ceux-ci organisent leur aire de travail en dépit des règles imposées et sous l'effet d'un pouvoir non-dit qui, paradoxalement, se révèle utile à l'entreprise. Elle est l'affirmation d'une maîtrise de l'outil de travail basée sur un autre savoir que celui de la logique de l'ingénieur ; elle constitue un démenti du bien-fondé de l'Organisation imposée de l'extérieur et une marque du rôle « actif » du travailleur par rapport à ce qui lui est demandé.

Sur les lieux de travail, les conduites observées offrent une base de raisonnement pour comprendre la réalité sociale ; si la logique taylorienne a organisé l'activité humaine comme une activité mécanique qui se veut sans surprise, l'espace tel qu'il est vécu par les travailleurs propose une autre image de la vie de travail fondée sur la valeur du poste de travail comme lieu d'ancrage. Il définit plus précisément une humanisation intersticielle qui réaffecte au comportement humain un réel pouvoir, savoir-faire ou chacun exprime une certaine puissance par rapport à la contrainte qui l'entoure.

Il y a là un taux de non-justification qui s'introduit dans l'ordre rationnel des activités.

Nous avons ainsi interprété cet ensemble de processus comme un système d'autogestion clandestine diffus et latent d'une manière essentielle, l'espace, dont Le Corbusier disait qu'il est la preuve première de notre existence. Elle propose une autre image de la relation de l'individu à son lieu de travail : destiné à s'adapter au conditionnement des gestes et au contrôle social, l'individu travailleur se recroqueville, mais il réagit ; il résiste à la programmation absolue de ses activités. Toute une pratique des espaces, secrète et résignée, mais active, se faufile dans le projet volontariste industriel. De la sorte, elle crée un ensemble de situations sur les lieux de travail qui remettent subrepticement en cause tout un fonctionnement sans nécessairement se référer à une contestation sociale fondamentale, clairement annoncée ou exprimée.

Elle s'appuie notamment sur les aménagements pour inscrire une autre organisation qui se glisse continuellement entre les rouages de la rationalité. L'idée d'espace est donc une indication pour considérer la réalité du travail ; elle révèle un type de comportement qui correspond à l'exploitation des jeux (*Zwischenraum*), c'est-à-dire des espaces interstitiels qui deviennent ces lieux où vient s'infiltrer la ruse au cœur du processus rationnel.

La vie de travail se manifeste en fin de compte dans ce rapport vivant entre l'homme et son environnement, à travers lequel il établit, par ses actions quotidiennes,

une familiarité et inscrit son enracinement, en exerçant à travers ce que nous avons appelé l'autogestion clandestine, un peu de cette ruse qu'il grignote sur l'enchaînement du travail, comme autant de miettes de liberté.

Notes

1. Cf. Fischer (G.N.). *Espace industriel et liberté. L'autogestion clandestine*, Presses Universitaires de France, 1980.
2. Goffman (E). *La Mise en scène de la vie quotidienne*, tome II : *Les Relations en public*. Editions de Minuit, 1973.
3. Cf. Fischer (G.N.). *Op. cit.* (II^e partie)