

ENTRETIEN AVEC JEAN-PIERRE DURAND¹ DEUXIEME PARTIE

Olivier Cléach et Camille Gasnier

SE MEFIER DES BONNES IDEES SUR LE PAPIER

OC : *Quel regard portes-tu sur les modèles organisationnels tels que « l'entreprise libérée », les « tiers-lieux », « Fab Labs », etc.*

JPD : Cela pourrait tenir en un seul mot : illusions, mais je dois nuancer. Tout d'abord, il ne s'agit pas exactement du même type de réalités, il faut les prendre une par une. Commençons par les tiers-lieux. Combien y en a-t-il en Île-de-France pour combien de salariés ? Et combien restent ouverts plus de 2-3 ans ? Avec ces critères, à mon avis, nous sommes très bas. Je pense que les tiers-lieux relèvent essentiellement de l'aménagement urbain : le plus souvent, la mairie prête un local et il ne reste plus qu'à trouver des raisons d'y aller. Il peut s'agir d'un graphiste, d'un secrétaire de rédaction de revue, d'un web designer, etc. sachant qu'il faut quand même qu'il paie entre 100 et 200 euros par mois pour y séjourner. Mais quand une personne vient travailler dans ce genre d'endroit, elle n'a pratiquement rien à échanger, parce que chacun travaille dans un secteur différent de son voisin. Il ne peut pas y avoir de communauté de travail, de centre d'intérêt commun, de revendications partagées. Je pense qu'on doit s'y ennuyer au bout d'un moment. Honnêtement, je n'ai pas étudié sérieusement cet objet, mais si on sent que le tiers-lieu peut être une bonne idée, c'est une bonne idée papier.

OC : *C'est plutôt un agrégat d'individus...*

JPD : Voilà, tu as raison, c'est un agrégat. Les agrégats marchent tant que les gens y trouvent un intérêt, par exemple, une sorte de deuxième « chez eux »... Certains vont dans les tiers-lieu à mi-temps. Ils ont donc deux fois moins de chances de rencontrer des personnes avec qui ils pourraient un peu s'entendre. Pour toutes ces raisons, je pense que les tiers-lieux restent largement de la poudre aux yeux, encouragée par les aménageurs et bien souvent par les observateurs, sociologues ou non.

¹ Entretien réalisé en octobre 2017. La première partie de l'entretien a été publiée dans le numéro 18 : <https://sociogest.hypotheses.org/files/2018/07/CISG N° 18 mai 2018 Cléach Gasnier p 63-82.pdf>

En ce qui concerne les Fab Labs, j'en ai vu fonctionner quelques-uns et j'ai dirigé la thèse de Lara Alouan¹. Et puis, par hasard, aux États-Unis, j'ai visité pendant une journée un Fab Lab gigantesque, peut-être de 1000 m², sur 3 étages, où l'on fabriquait toutes sortes d'outils. C'était bien, mais... ils étaient combien à le fréquenter régulièrement ? Au maximum 25. Pas un Afro-américain. Pas une femme. Mais la question essentielle est celle de la valeur ajoutée de ce type d'organisation : qu'en sort-il ? Certes, il peut en sortir beaucoup de relations d'amitié. Surtout si l'on tombe sur un Fab Lab pur et dur, militant, qui sort d'une occupation illégale de locaux...

CG : *D'un squat ?*

JPD : Oui, d'un squat. Imaginons un Fab Lab issu d'un squat. Ce squat a son histoire. S'il reste cinq à dix personnes qui portent l'histoire de ce squat, cela fait un beau Fab Lab (ou plutôt un *hackerspace* pour être précis). On ne peut pas dire qu'il en sorte grand-chose, en termes de production matérielle, mais au moins cela fait un lieu, une communauté... un lieu associatif. Au vu de mon expérience, sans doute limitée, je ne crois pas qu'il en sorte grand-chose, ni matériellement, ni socialement, ni même politiquement. Il faut aussi interroger la capacité des institutions et des entreprises à récupérer le mouvement pour en faire une vitrine ; je pense ici à celui de Leroy-Merlin à Ivry-sur-Seine.

Quant aux hackerspaces, c'est un peu comme les Fab Labs, mais avec une idéologie, avec des principes politiques : l'histoire des hackers² et une réflexion sur les technologies, sur l'articulation entre technologies et société... Mais selon moi, l'essentiel de l'analyse réside dans le fait que ce type de structure reste toujours marginal, d'autant qu'il s'y perpétue une sorte de scissiparité sans fin... Par exemple, Lara Alouan raconte qu'il existe un hackerspace qui ne rassemble que des femmes, c'est-à-dire qu'elles refusent les hommes, parce qu'elles se sont elles-mêmes fait exclure d'autres hackerspaces dirigés par des hommes, parce qu'elles se sont elles-mêmes faites marginaliser, dans d'autres hackerspaces, dirigés par des hommes, essentiellement en raison de la nature des activités très techniques. Et il n'en sort pas de grandes innovations (sauf exceptions qui confirment la règle) ; le « ciment » entre les membres des hackerspaces, leur culture commune si l'on veut, c'est une sorte de pensée, plus ou moins anticapitaliste et en tout cas une rébellion face à la hiérarchie pyramidale qui sévit dans les entreprises... Ceci dit, je veux bien croire qu'au sein de certains hackerspaces des noyaux d'individus inventent des choses en utilisant les savoir-faire des uns et des autres dans un souci d'échanges horizontaux. Mais le risque, surtout dans les hackerspaces les plus pointus, ce sont les conflits d'intérêts autour de l'accaparement de savoirs, des brevets par l'un ou par l'autre. D'où l'émergence de règlements pour interdire les dépôts de brevets ou toute marchandisation des savoirs. Ce qui montre toute la complexité de ce type d'organisations où se côtoient des intérêts centrifuges. C'est vraiment très compliqué à faire fonctionner et c'est là certainement l'essentiel de l'intérêt pour les sociologues : quelle organisation alternative du travail et de la gestion du groupe dès qu'il atteint quelques dizaines de personnes aux horizons et aux savoirs aussi divers ? Peut-être faut-

¹ Alouan Lara, *Émergence, multiplication et diffusion des tiers-lieux : quels processus d'innovation ?*, Thèse novembre soutenue le 7 novembre 2018, sous la direction de J.-P. Durand et de J.-L. Metzger, Université d'Évry Val-d'Essonne.

² Par exemple : <https://culturenum.info.unicaen.fr/blogpost/vsk6lcrmgis/view> | <https://www.franceculture.fr/emissions/place-de-la-toile/lhistoire-des-hackers>

il les penser comme éphémères. Pas seulement spatialement, mais comme des associations éphémères. C'est-à-dire que des individus vont bien s'entendre pendant un ou deux ans puis, quand les relations commencent à se tendre, ils se séparent, s'associent à d'autres, fondent d'autres structures.

Alors vouloir construire une société idéale, à partir de là, je n'y crois pas, ne serait-ce qu'à cause des problèmes de gestion ! Comme dans toute association, au bout de deux-trois ans, les rapports se tendent pour plusieurs raisons : répartition des moyens, augmentation des cotisations, place des femmes et des minorités ethnoculturelles, etc. Car le fonctionnement de toute association pose problème au-delà d'un certain temps. Alors comment fait-on face à ces difficultés ? Il n'y a pas de bonne réponse et je pense que ces structures, soit sont vouées à demeurer des constructions éphémères (priviliégiant la fidélité au groupe au détriment de l'idéal initial), soit, pour durer, sont amenées à produire pléthore de règlements (priviliégiant la survie du lieu), ce qui se retourne contre l'idéal initial.

Ce caractère éphémère, on le retrouve aussi lorsque les Fab Labs sont situés dans des écoles d'ingénieurs ou dans des universités. Si les étudiants n'ont pas le temps d'aller à la bibliothèque, ils ne vont pas aller au Fab Lab. Même chose dans les entreprises...

OC : *Pourquoi ?*

JPD : Parce qu'il n'y a aucun lien entre les promesses faites autour de ces lieux (créer des relations amicales, partager des savoirs techniques...) et ce que recherche l'entreprise (identifier des innovations brevetables « *time to market* »). D'ailleurs, l'entreprise se protège de ceux qui viennent espionner ce qui se passe en son sein : or, la sélection à l'entrée, la fermeture des portes est, en principe, aux antipodes de l'esprit des Fab Labs. C'est un modèle extrêmement paradoxal. Il ne peut qu'osciller entre, d'un côté, la perpétuation de l'éphémère - au risque de ne rien produire de durable, ni techniquement, ni socialement - et, de l'autre côté, la tentative de systématiser l'éphémère au moyen de règles qui en pervertissent l'idéal.

OC : *Peut-être que ça ne peut marcher qu'entre militants qui trouvent un local un peu moins cher pour se réunir ?*

JPD : Sans doute, mais alors cela ne peut pas irriguer ni dans l'entreprise, ni la société. C'est pourquoi, j'ai trouvé que le livre de Michel Lallement¹ ne discute pas vraiment les contenus des hackerspaces et des Fab Labs : d'abord qui les fréquente - c'est pour moi le point essentiel - et quels sont les prérequis pour participer réellement aux activités ? Or, on le sait, ce sont essentiellement des hommes des classes moyennes, diplômés à bac + 5, qui sont, par exemple, en mesure d'avoir un projet sur une imprimante 3D, de le conduire en maîtrisant la machine. Le *gap* avec la majorité de la population est peut-être encore plus grand dans le champ informatique. Ainsi, ce mouvement reproduit les rapports de domination dans la plupart des cas : non seulement, il faut disposer d'un capital scolaire et d'un capital culturel élevé pour mener de tels projets, mais la reproduction de l'entre-soi reste un fait malgré les dénégations. Il faudrait donc arrêter de nous dire que ce sont les lendemains qui chantent. Ce sont les fractions dominantes

¹ Lallement Michel, *L'âge du faire*, Paris, Seuil, 2015. Puis ultérieurement : Isabelle Berrebi-Hoffmann, Marie-Christine Bureau et Michel Lallement, *Makers. Enquête sur les laboratoires du changement social*, Paris, Seuil, 2018.

de la société qui montent leurs affaires, il s'agit d'une nouvelle voie de reproduction sociale.

AUX ORIGINES DE L'IMPOSSIBILITE D'AGIR

OC : *Et l'entreprise libérée¹ alors ?*

JPD : Tu veux parler des entreprises reprises par leurs salariés ?

OC : *Pas exactement. Il s'agit d'entreprises, encore peu nombreuses, dans lesquelles, un beau jour, le patron décide, de son propre chef, de donner plus d'autonomie à ses salariés.*

JPD : Et il reste patron ?

OC : *Oui, il reste le patron.*

JPD : Je n'en ai pas étudiées.

OC : *Une des premières « entreprises libérées » était brésilienne². Le patron a dit à ses employés : « Vous avez un boulot à réaliser, mais vous vous démerdez... Si à midi vous avez fini votre boulot, vous pouvez rentrer chez vous ».*

JPD : Je me méfie beaucoup de ce discours fondé sur des cas très particuliers ou sur des analyses qui s'avèrent tronquées. Les sociologues – comme tous les commentateurs d'ailleurs - ont toujours tendance à embellir l'objet sur lequel ils travaillent. Ils ont tendance à se dire et à nous dire : « cet objet d'étude, c'est le plus beau, je suis le premier à travailler dessus, il est innovant avec des expériences les mieux réussies ». Mais si on y retourne quelque temps après, il y a de fortes chances que l'observateur déchanté et que les présentations enthousiastes apparaissent largement surfaites, pour ne pas dire imaginaires.

Par exemple, j'ai étudié des graphistes réalisant des dessins animés, dans une grosse boîte française. L'entreprise était présentée comme un lieu de convivialité où les salariés pouvaient se détendre, profiter des nombreux dispositifs sportifs mis à leur disposition. Je suis retourné plusieurs fois pour observer les graphistes sur leur lieu de travail. Pour commencer, en termes de convivialité, puisque c'est toujours un élément mis en avant dans les *start up*, il faut savoir que l'entreprise était installée dans un parking de quatre étages. Les graphistes travaillaient sur leurs machines, fenêtres fermées, avec la climatisation pour refroidir l'air chauffé par les nombreux ordinateurs. Certes, il y avait bien un baby-foot, une table de ping-pong, mais personne n'allait jouer ou alors seulement quelques minutes à la fin du repas... Il y avait bien des espaces de convivialité un peu partout – les mètres carrés étant bon marché dans un parking-, mais ils étaient presque tout le temps vides...

Cela me fait aussi penser aux usines brésiliennes ou argentines reprises par leurs salariés³, on en a beaucoup parlé, il y a eu des documentaires sur ce sujet... Mais dans bien des cas, un an après l'expérience, l'usine n'existe plus, ou bien elle a été rachetée et on n'y retrouve rien des images idylliques. Tout bouge très vite dans ces situations

¹ Cf. par exemple, Getz I., Carney B., *Liberté & C^{ie}. Quand la liberté des salariés fait le succès des entreprises*, Paris, Flammarion, (2009) 2016.

² La SEMCO ; cf. par exemple, Semler R., *A contre-courant : vivre l'entreprise la plus extraordinaire au monde*, Paris, Dunod, 1993.

³ Sur l'Argentine, cf. par exemple, Quijoux M., *Néolibéralisme et autogestion. L'expérience argentine*, Paris, Éditions de L'IHEAL, 2011 ou encore Ruggeri A., « *Occuper, résister, produire* ». *Autogestion ouvrière et entreprises récupérées en Argentine*, Paris, Éditions Syllepse, (2014) 2015.

instables par essence, donc arrêtons de voir dans certaines réalisations éphémères et dans certaines initiatives patronales des modèles d'émancipation... J'ai tendance à ne pas trop me laisser leurrer sur ces cas rapportés quand on les situe dans la durée... J'ai de moins en moins d'illusions.

OC : *C'est donc sans espoir ?*

JPD : C'est devenu la vraie question : j'en suis arrivé à penser que, si j'écris un nouvel ouvrage, ce sera sur *l'impossibilité d'agir*. Parce que ce qui caractérise l'époque actuelle, si l'on écarte l'attente messianique du « grand soir », ce sont les difficultés pour faire aboutir réellement les actions qui transforment notre société ou qui la placeraient sur des orientations écologiques, de partage de la valeur ajoutée, de fraternité, etc.¹

Par exemple, en tant que chercheur, il m'est arrivé, avec des collègues du CPN, d'essayer d'infléchir le point de vue patronal en fournissant aux représentants syndicaux des arguments en faveur d'une organisation du travail plus favorable aux salariés. C'est ce que nous avons fait en participant à des réunions de CHSCT, de Comité d'entreprise, etc. J'appelle cette manière d'agir : la *lutte des classes en chambre*. Mais l'expérience montre qu'au lieu d'infléchir les choix stratégiques, nos arguments et surtout notre présence inopérante servent le plus souvent de caution aux employeurs. Pour moi, c'est cela l'impossibilité d'agir. Il devient difficile de rassembler plus de trois personnes pour contester, sans qu'elles risquent de le payer très cher.

C'est d'ailleurs pourquoi je trouve particulièrement important de comprendre la portée politique de la *lean production* (et le *lean management* qui en est la déclinaison). Ce qui est déterminant dans ce modèle d'organisation, c'est l'objectivation du travail et la naturalisation des contraintes. Comme il y a de moins en moins de commandement direct dans les entreprises, les producteurs doivent à la fois prendre en charge leurs tâches (bien souvent assignées par les machines elles-mêmes) et faire du *reporting sur ce qu'ils font*. Ils obéissent à des métarègles. Les gestionnaires sont très forts pour inventer des métarègles. À première vue, la caractéristique de ces métarègles est d'accorder une grande liberté aux employés à l'intérieur d'un cadre préfixé (les objectifs à atteindre) : les métarègles octroient de l'autonomie, de la responsabilisation. Mais en réalité, les opérateurs sont libres de quoi ? De tenir leurs objectifs. C'est tout.

Certains observateurs pensent qu'une telle façon de procéder donne du pouvoir d'agir aux salariés. Par exemple, ils sont persuadés que l'employeur pourrait laisser les salariés quitter l'usine ou le bureau dès qu'ils auront atteint leurs objectifs. D'une part, le « parti-fini » n'a rien de révolutionnaire ou d'innovant, il s'est longtemps pratiqué dans plusieurs professions (la distribution de courrier, la presse, etc.). Et d'autre part, avec la *lean production*, cette possibilité de moduler l'activité de travail dans un temps donné a au contraire pratiquement disparu. Maintenant, les managers interdisent de lever le pied momentanément, parce que, précisément, les données du *reporting* (ou les prélèvements automatiques de données !) rendent visible toute une partie du travail et, si des micro-temps morts apparaissent, le management redéfinit les objectifs. Donc, avec l'extension des méthodes de type *lean production*, la possibilité d'agir s'est métamorphosée en impossibilité d'agir...

OC : *Tu es donc plutôt pessimiste ?*

¹ Cet entretien a eu lieu bien avant le mouvement social des *gilets jaunes* dont l'interprétation reste à faire.

JPD : Comment faire autrement ? J'espère simplement que cette situation sera provisoire. Comme disait Renaud Sainsaulieu, qui était un grand optimiste devant l'éternel, l'histoire prend une forme sinusoïdale, il y a des périodes de domination sans partage des salariés qui alternent avec d'autres moments où il y a des rappels et où ils peuvent reconquérir une part d'autonomie. Toutefois, depuis les Trente Glorieuses, on attend le rappel...

L'ENTREPRISE ENVISAGEE COMME LIEU DE PRODUCTION

OC : Dans un ouvrage collectif, dirigé par Claude Durand¹, tu faisais un peu de sociologie des organisations, de l'entreprise..., comment tu te positionnes vis-à-vis de ces approches ?

JPD : Oui, il y a une sociologie de l'entreprise possible qui ne soit pas celle de Renaud Sainsaulieu et Denis Segrestin, telle qu'ils la développent dans leur fameux article de 1986². Je suis plutôt proche des propositions de Jean Lojkine³ ou de Daniel Bachet⁴. Dans cette perspective (programmative ou rêvée, c'est là que je peux diverger avec ces auteurs), l'entreprise est un lieu de production, et on postule que sa direction doit comporter, à parts égales, des représentants des salariés, des représentants des actionnaires et des représentants des consommateurs. Tout cela, apparaît joli sur le papier. Mais en réalité, ce n'est pas si simple. Ne serait-ce que parce que les consommateurs n'ont pas les mêmes intérêts que les producteurs ; sans parler des propriétaires du capital si on ne veut s'illusionner sur la fin du capitalisme. Alors, comment faire pour amener ces différentes catégories à se réunir et surtout à s'entendre sur des décisions stratégiques ? Évidemment, la présence des consommateurs à la tête de l'entreprise peut être garante d'une meilleure qualité, d'une production biologique, etc. Je suis plutôt d'accord. Mais en même temps, je suis assez sceptique vis-à-vis du caractère réenchânté de l'entreprise, où les oppositions, les conflits de groupes, les conflits de classes, etc. disparaîtraient.

Donc pratiquer cette sociologie de l'entreprise a l'avantage de monter en généralité vis-à-vis des micro-études réalisées au niveau du procès de travail. Mais une telle sociologie n'a d'intérêt qu'à condition de considérer que l'entreprise n'est pas, par construction, par nature, à finalité capitaliste.

L'intérêt d'une telle approche est de ne pas tomber dans le travers que rencontrent systématiquement ceux qui cherchent à inventer des formes alternatives d'organisations productives. Quelle que soit cette tentative d'alternative, tôt ou tard, les producteurs doivent se confronter au marché. Au marché tel qu'il est, mondialisé, financiarisé, mettant en concurrence les producteurs français – fussent-ils des militants coopératifs – avec les ouvriers éthiopiens ou vietnamiens travaillant pour des multinationales chinoises ou françaises prêtes à délocaliser la production dès que le coût de la main-d'œuvre locale lui paraîtra trop élevé... *Le marché nous étouffe* dit-on, mais à y regarder de près aujourd'hui, le marché et la concurrence internationale ne sont que des prétextes ou des masques pour faire accepter le renforcement de l'exploitation des

¹ Durand J.-P., « *Le nouveau modèle productif* » (pp. 23-42), in Bollier G., Durand C. (coord.), *La nouvelle division du travail*, Paris, Les éditions de l'Atelier, 1999.

² Sainsaulieu R., Segrestin D., « *Vers une théorie sociologique de l'entreprise* », *Sociologie du travail* n°3, vol. 28, 1986.

³ Par exemple, Lojkine J., *Entreprise et société*, Paris, PUF, 1998.

⁴ Par exemple, Bachet D., *Les fondements de l'entreprise*, Paris, Les éditions de l'Atelier, 2007.

salariés : ici l'entreprise libérée dont on parlait précédemment devient une farce qui ne trompe personne au-delà de quelques mois ! Et malheureusement d'autres alternatives mieux insérées dans la réalité socio-économique sont tout autant menacées.

Prenons l'exemple d'Ambiance bois¹. Quand ils ont fondé leur entreprise, ils ont pu mettre au point, assez rapidement, un « modèle de production » relativement conforme à leurs idéaux, notamment, une égalité de salaire et une participation de tous aux décisions. Mais avec la baisse des prix au niveau international, ils se rendent compte qu'ils doivent impérativement « innover » pour survivre. Cet impératif incontournable commence à menacer les idéaux du projet : il faut recruter des experts qui ne partagent pas forcément les valeurs fondatrices, introduire l'individualisation des salaires, etc. Le marché est là pour casser ce type d'initiatives. Comme il est là pour casser n'importe quelle entreprise qui ne se plierait pas à sa loi. C'est pourquoi, en tant que chercheur, je pense qu'il faut plutôt essayer de concevoir l'entreprise de façon générale comme lieu de production réunissant des catégories d'acteurs aux intérêts partiellement divergents, sans chercher à mettre de côté le marché. Il faut l'inclure comme une donnée de base, structurante, même si la finalité de l'organisation n'est pas le profit capitaliste.

OC : *C'est le principe de la RSE...*

JPD : Voilà, voilà...

OC : *... tout le monde autour de la table, toutes les parties prenantes...*

JPD : Si la RSE marchait ! Si ce n'était pas, au bout d'un moment, juste de l'esbroufe. Parfois les syndicats ou les ONG peuvent se saisir de certains aspects de la RSE pour faire baisser les cadences, pour améliorer les conditions de travail, on ne va pas s'y opposer. Mais ça ne change rien à la nature de l'entreprise quand elle est capitaliste.

Je voulais parler d'une sociologie de l'entreprise, mais à ma manière. C'est-à-dire une sociologie qui s'intéresse à la production au niveau mezzo, celui de l'organisation du travail, de la mobilisation des salariés, de la hiérarchie, en tenant compte des contraintes du marché et des divergences d'intérêt des parties, mais au-delà des impératifs financiers. Une entreprise vue du travail et des travailleurs.

J'ouvre une parenthèse. Certains commentateurs considèrent que la sociologie du travail est en crise. Mais non, elle n'est pas en crise, elle est pluri-objets. C'est ça sa grande qualité. Parce qu'il y a 30 ou 40 ans, la sociologie du travail était la sociologie du procès de travail, de l'exploitation sans s'intéresser à l'environnement structurant. Pendant les 30 glorieuses (et la décennie qui lui a succédé), on ne s'occupait que du procès de travail. C'était normal, c'était dans le prolongement de la reconstruction nationale, quand la priorité était à l'accroissement de la productivité. Au XXI^e siècle, il faut intégrer le genre, l'ethnicité, le souci de l'environnement, qui deviennent eux-mêmes des sous-objets (au sens de parties d'un tout). Très bien, mais à condition de garder en tête que ces sous-objets sont rattachés à d'autres objets : il ne faut surtout pas se contenter de les faire tourner sur eux-mêmes.

Dans *La chaîne invisible*, j'ai traité principalement de la relation de service qui recouvre un grand nombre de domaines d'activité. Mais ce n'est qu'une fraction, parfois très minoritaire, de l'ensemble des activités des entreprises. Par exemple, à la SNCF, la

¹ Ambiance bois est une SAPO (société anonyme à participation ouvrière) constituée en 1989. *Ambiance bois, le travail autrement*, Productions Leitmotiv- Telim TV, 2014.

relation de service ne représente que 3 % de sa raison d'être. L'essentiel consiste à faire rouler des trains sur des voies, à maintenir des signalisations, à établir et à faire respecter des horaires, c'est immense. Dans l'aviation c'est la même chose. Ainsi, quand on étudie les services, on ne s'intéresse qu'au *front office*, et encore, de façon partielle. Or, en se centrant sur le seul *front office*, l'observateur risque de se contenter de comparer des postes de travail et d'aboutir à une sorte de psychosociologie des agents. Or, la perspective sociologique doit, quant à elle, contextualiser en permanence.

Plus précisément, la sociologie de l'entreprise doit se centrer sur les modalités concrètes de la médiation entre les logiques financières, d'une part, et la multitude de micro-objets empiriques. Ce qui est important, c'est d'étudier comment les décisions de politique macro-économique sont médiées et façonnent les cadres dans lesquels les salariés sont sommés d'agir (les métarègles citées précédemment). De nombreuses études sociologiques sur le travail sont des isolats. Se satisfaire d'un isolat, ce n'est pas faire de la sociologie. C'est pour cela que l'on ne peut pas faire autrement que de rendre compte de la gestion, comme vous le faites au RT 30, en relation avec nos micro-objets.

LE SAVANT EST-IL NECESSAIREMENT PESSIMISTE ?

OC : *Et si on bouclait la boucle en revenant à une remarque que tu as faite au début. Chez toi est-ce qu'il existe un conflit ou un compromis entre le savant et le politique ?*

JPD : Oui bien sûr. C'est un compromis. Chacun est forcé de vivre avec un compromis. Aujourd'hui, le capitalisme triomphe, installé sans doute pour plusieurs siècles, au moins pour un siècle. Donc il faut vivre avec. D'autant que le capitalisme est de plus en plus « malin », de plus en plus puissant, il laisse de moins en moins d'espaces de liberté. Et je pense que la *lean production* y est pour quelque chose.

Ainsi, si on regarde chaque espace productif, on voit que tous les espaces d'autonomie nous ont été retirés. Partout. Dans les entreprises privées bien sûr, mais aussi dans les entreprises publiques, dans les services publics, partout. Nos espaces d'autonomie rétrécissent. Alors les optimistes diront qu'il y a de nouveaux espaces d'autonomisation qui se sont créés. Ah bon ? Qu'on me les montre. Au mieux, ils vont évoquer les métarègles dont je parlais tout à l'heure. Oui on peut parler d'autonomie dans les métarègles. Mais le problème est que les métarègles fixent des objectifs, des objectifs souvent impossibles à tenir.

Par exemple, à l'université, on nous demande d'avoir 70 % de réussite en première année. C'est évidemment possible si les enseignants « surnotent ». Mais, si chacun fait son travail sérieusement, c'est impossible. Puisque beaucoup d'étudiants de L1, pour nombre de raisons que je n'ai pas le temps d'énumérer, n'arriveront pas au niveau de la première année de socio. Ils ont des lacunes en orthographe, en expression française, en expression tout court, en maths : ils ont de nombreuses lacunes qui s'expliquent par leur cursus social et scolaire. Or, l'objectif de 70 % de réussite en première année est un contresens scientifique : on ne peut pas l'atteindre. C'est un peu comme si on voulait faire voler des avions en plomb avec des moteurs de moto. Il y a peu de chances que cela réussisse. Mais des injonctions comme celles-ci sont quotidiennes.

Le ministère de tutelle dit aux chercheurs : « vous devez publier des articles et des livres ». Alors chacun publie. L'algorithme qui compte les publications ne reconnaît pas les publications faites en français (un exemple de la double domination anglo-saxonne et des sciences de la nature où il n'existe que des revues en anglais) et n'a même pas de

colonne pour les livres ! Parce que quand les Anglo-saxons écrivent des livres, ce sont des ouvrages de vulgarisation qui ne sont pas considérés comme scientifiques : donc ils ne sont pas sous les radars des algorithmes... Alors les Présidents d'Université nous disent débrouillez-vous pour que le ministère reconnaisse la spécificité de vos publications et les comptabilisent. Mais quel est l'intérêt du ministère ? Celui de ne pas reconnaître les sciences humaines ou plus encore de les marginaliser comme le tente le gouvernement actuel. Donc, il ne va pas inventer une machine pour compter les publications en français. Le résultat devient : « vous n'êtes pas dans les radars, tant pis pour vous, vos moyens financiers seront calculés en conséquence ». C'est le type d'injonctions contradictoires absolument insolubles. Nous sommes dans un système de métarègles où nos allocations vont baisser, à moins de publier en anglais... contre le gré de l'agence française de la francophonie !

L'ENSEIGNANT SE MONTRE OPTIMISTE PAR NECESSITE POLITIQUE

OC : *Mais, le rapport entre le savant et le politique ?*

JPD : Voilà. Actuellement, à l'université comme dans le reste de la société, nous vivons enfermés dans un carcan. Alors, l'honnêteté, en tant que chercheur, nous conduit au pessimisme en disant : « c'est la fin d'un monde. Il n'y a pas d'issues. Vous, les jeunes diplômés, vous allez être amenés à travailler 55 heures, vous n'aurez que de faibles retraites, votre salaire sera à peine supérieur au SMIC ! » Mais, en tant qu'enseignants, nous ne pouvons pas dire cela aux étudiants. Sinon, ce n'est plus la peine d'enseigner et il vaut mieux faire autre chose. Donc, nous tenons un autre discours : « travaillez, ayez des diplômes ; ceux qui auront des diplômes et une bonne formation, réussiront professionnellement et pourront même prendre plaisir au travail ». C'est ce que je pense aussi. Mais, il n'y aura que dix ou vingt pour cent qui atteindront de telles positions... Les autres seront bel et bien victimes de ce qui remplacera la *lean production* et les métarègles...

Donc je reste optimiste par nécessité, je pourrais presque dire par nécessité politique. Mais au fond de moi-même, je ne vois pas de lumière pointer à l'horizon. Alors c'est le grand problème. Parce qu'évidemment, l'adversaire de classe le sait. Il y a 50 ans, nous avions deux modèles : le social-démocrate - qui valait ce qu'il valait, on pouvait y croire -, et le modèle communiste - on pouvait croire en un modèle communiste humaniste. Aujourd'hui, ces deux modèles sont morts. Ils sont remplacés par un nouveau binôme : le social-libéralisme d'un côté et le totalitarisme de l'autre (qui évidemment ne s'avoue pas comme tel !). Ainsi, au moins provisoirement, nous n'avons pas d'alternatives théoriques ni mouvement social : il faut inventer de nouveaux modèles. Mais inventer à partir de quoi ?

Il y a bien *Les utopies réelles*¹. Mais c'est du *bidouillage* au niveau micro, un peu ce que nous disions précédemment à propos des Fab Labs... Chacun peut bricoler deux ou trois petites choses pour gagner un petit espace d'autonomie. L'auteur de l'ouvrage cité donne comme exemple l'expérience Mondragon², une fédération de coopératives espagnoles, entrée dans le marché mondial et dans la division internationale du travail

¹ Wright E. O., *Les utopies réelles*, Paris, La Découverte, 2017.

² Fédération coopérative regroupant près de trois cents entités, employant près de quatre-vingt mille salariés, Mondragon a généré un chiffre d'affaires de 12 milliards d'euros en 2016. Voir https://fr.wikipedia.org/wiki/Corporation_Mondragon

et qui tient son rôle ! Mais quand des observateurs un peu moins étourdis regardent de près comment ils fonctionnent... ils constatent de nombreux points communs avec les grandes bureaucraties, avec des inégalités en tout genre, de pouvoir, d'autonomie dans le travail, de salaire, etc.,

OC : *C'est un peu comme la banque coopérative Desjardins au Québec, confrontée à la difficulté de concilier des intérêts incompatibles... Au-delà des discours, elle fonctionne comme les autres banques...*

JPD : Comme les coopératives laitières chez nous, il y a longtemps qu'elles n'ont que le titre de coopérative... En même temps, si l'on ne retient que le versant négatif, pessimiste de l'analyse, il n'y a plus de raison de travailler. Si l'avenir est bouché, il n'y a plus de raison de penser ! Donc je continue à penser, à essayer d'inventer, à être curieux de ce que pensent les autres, de ce que font les autres.

Mais, sincèrement, de mon point de vue, le politique est en berne. Alors, le savant – que je n'ai jamais détaché du politique – cherche à être un peu moins en berne [rires]. Parce que, par la pensée, par l'écriture, le savant mène une existence en soi plus intéressante que s'il poursuivait une carrière politique.

J'ai failli mener une carrière politique, mais pour des raisons particulières, j'ai renoncé et bifurqué. Heureusement, parce que je ne connais pas d'hommes politiques (à temps plein) véritablement heureux. En effet, soit ce sont des bêtes politiques carapaçonnées pour faire face à tout échec politique (donc sans affects), soit ce sont des individus devenus complètement *addicts* aux ors de la République, soit ils ont perdu tout contact avec le travail productif et acceptent n'importe quel job dans la sphère politique... Ce n'est pas méprisant de faire ce constat qui saute aux yeux lors que l'on visite les antichambres du pouvoir sans songer y stationner...

Il vaut mieux mener une vie politique localement, au niveau municipal, par exemple. J'ai failli le faire, en rassemblant toute la gauche non socialiste et non communiste. Nous pouvions obtenir 25% des voix dans la ville, nous étions comme les libéraux en Angleterre ou ailleurs, c'est nous qui aurions pu faire les arbitres entre blocs politiques. Nous rassemblions les Verts, les trotskistes, les dissidents du PC, les dissidents du PS, etc. Mais cela a vite tourné au combat fratricide pour le leadership. Alors, il valait mieux abandonner !

Pour ma part, j'ai préféré agir au sein de l'Université. Au-delà des joies ou des désaveux dans la gestion des affaires universitaires, il y a un véritable plaisir à construire, à guider des étudiants en master, en thèse. J'ai eu de vraies satisfactions à soutenir des étudiants jusqu'à leur succès afin qu'ils puissent bénéficier d'une belle carrière professionnelle qu'ils n'auraient pas eue sans les diplômes que l'équipe pédagogique leur a fait obtenir ! Pour moi, le politique réside dans ce type d'actions. Ou bien comme la création d'un département de sociologie, d'un laboratoire aujourd'hui reconnu, alors que les tutelles préféraient le management ou l'économie modélisante...

LES CLES DE LA RIGUEUR SOCIOLOGIQUE

OC : *Est-ce que tu as suivi un peu les controverses autour du livre de Gérald Bronner et Étienne Géhin ?¹*

¹ Bronner, Gérald et Géhin, Étienne (2017). *Le danger sociologique*, PUF, Paris

JPD : Non, je ne l'ai pas encore lu... On m'en parle souvent, mais j'ignore qui ils sont et ce qu'ils ont écrit.

OC : *Si je comprends bien, mais peut-être que je me trompe, en privilégiant l'approche boudonienne, l'individualisme méthodologique, les auteurs dénoncent les autres courants de la sociologie. Ils leur reprochent d'être de plus en plus militants et donc de moins en moins scientifiques...*

JPD : Mais peut-on dire que la sociologie de Boudon¹ est scientifique ? Plus scientifique que les autres approches ? Partir de l'agrégation des comportements individuels pour rendre compte des phénomènes sociaux est au mieux une description de ceux-ci et ne fait qu'effleurer les faits sans les expliquer, loin de toute rigueur scientifique.

De toute manière, on peut se demander dans quel sens la sociologie est une science. Il me semble que la sociologie ne peut être qu'une science d'observation. Nous ne sommes pas en mesure de faire des prévisions et il y a bien longtemps que la discipline y a renoncé. La sociologie est une science dans le sens de discipline rigoureuse, avec des démarches démonstratives, respectant les principes de la logique. Mais dire cela, c'est déplacer le problème : qu'est-ce qu'une démonstration logique, quelles sont ses règles de vérification-falsification ? En mathématiques, on peut (peut-être) vérifier si une démonstration est juste ou non. Mais en sociologie ? C'est bien plus discutable.

C'est d'ailleurs pourquoi j'ai des débats avec mon ami philosophe Pierre Maillot²: pour le contrarier, je soutiens que la sociologie est une science, mais je n'en suis pas du tout persuadé. La sociologie est une discipline rigoureuse, de temps en temps, le plus souvent possible, et armée de logiques qui se veulent rigoureuses. Respecter cette ambition n'est déjà pas si mal. Parce que si l'on demande à dix sociologues « définissez-moi une démonstration au sens sociologique », je pense qu'il y aura au moins cinq feuilles blanches !

Plus sérieusement, le débat sur le caractère scientifique de la sociologie provient du divorce entre la sociologie et la philosophie qui s'est confirmé après la Seconde Guerre mondiale. Pierre Bourdieu, agrégé de philosophie, choisit de faire une carrière de sociologue, après quelques hésitations ; depuis il a toujours combattu pour faire reconnaître la sociologie comme science en particulier à partir de sa *démarche réflexive critique*³. Pour caricaturer, il s'agit d'approcher la vérité par une multiplicité de travaux à chaque fois débattus collectivement, à partir d'une réflexion critique sur les concepts, les méthodes utilisées, mais aussi les points de vue adoptés qui ne le sont pas seulement topographiquement, mais qui dépendent largement de la situation de classe du sociologue⁴. Selon moi, cette approche cumulative et asymptotique vers la vérité constitue la meilleure démarche que l'on puisse adopter pour construire une sociologie scientifique. Ainsi, l'on est beaucoup plus proche d'une démarche scientifique qu'avec celle de l'individualisme méthodologique qui n'est au fond qu'un méta discours sur les faits sociaux et non une tentative d'*explication*. C'est d'ailleurs ce que Raymond Boudon exprime dans ses derniers ouvrages sur l'idéologie et sur les valeurs où il s'agit plus de

¹ Raymond Boudon (1934-2013), sociologue. <https://journals.openedition.org/sociologie/1967>

² Professeur émérite de l'École Louis Lumière, école publique supérieure, dédiée au cinéma, à la photographie et au son.

³ Pierre Bourdieu, *Leçon sur la leçon*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1982.

⁴ Pierre Bourdieu, *Science de la science et réflexivité*, Paris, Raisons d'agir, 2001.

comprendre les raisons d'agir des individus que d'expliquer quelles sont ces raisons d'agir ou d'expliquer leurs fondements sociologiques¹.

Quant au militantisme, dans quelle mesure peut-on dire qu'il s'oppose à la rigueur sociologique ? Je pense qu'il est impossible de pratiquer la plupart des sciences, y compris humaines, sans être un militant — tout dépendant du sens précis donné à ce terme. Tous les scientifiques militent, les physiciens, les biologistes. Ils se battent pour faire reconnaître l'importance de leurs découvertes, dont ils sont persuadés qu'elles vont changer la face du monde. Sans cette passion militante, il vaut mieux faire autre chose. Et nous, sociologues, nous souhaitons améliorer la société, changer la société, transformer la société, pour aller vers moins d'inégalités dans la distribution de tous les capitaux en particulier économiques et culturels, afin que les individus ou les collectifs soient plus créatifs et vivent pleinement leurs conditions d'hommes et de femmes.

Faire de toutes les écoles sociologiques des courants militants, donc politiques, sauf l'individualisme méthodologique - et ses déclinaisons comme le conventionnalisme ou le pragmatisme contemporain -, comme le soutiennent les auteurs que tu as cités, c'est omettre que cette position dite a-politique est déjà politique ! Mais surtout, c'est revenir à la fameuse neutralité axiologique selon laquelle la science est neutre ou a-politique, position des positivistes de tous les temps et invalidée par toute épistémologie, y compris celle s'appliquant aux sciences de la nature.

En même temps, il faut reconnaître qu'il y a toujours un risque, dans les démarches critiques, de n'adopter qu'une seule clé pour ouvrir toutes les serrures... C'est-à-dire qu'avec la même clé, il y a la tentation de vouloir tout ouvrir, tout résoudre, tout expliquer. Non, ce n'est pas possible, on ne peut pas, avec les mêmes concepts, traiter des rapports intrafamiliaux et puis parler de l'exploitation capitaliste... C'est ce qu'ont fait certaines féministes, à certains moments : l'exploitation de la femme par l'homme, le curé qui exploite ses ouailles : tout le monde est exploité. Après cette période (années 1970), le vocabulaire de *l'exploitation* a lentement glissé vers celui de la *domination*, qui paraît plus universel. Mais en même temps, cet aplatissage — dont je ne désignerai pas les responsables — apparaît comme une véritable régression théorique : certes, le rapport capital-travail relève bien de la domination, mais il est d'abord un rapport d'exploitation ; ce qui a disparu de l'essentiel des écrits des sciences humaines et sociales depuis trois décennies, puisque le concept d'exploitation est quasiment devenu un « gros mot » pour certains auteurs.

Cette critique de la sociologie contemporaine ne doit cependant pas nous empêcher d'avoir un regard tout autant critique sur les décennies du marxisme triomphant : il est plus que probable que le militantisme ait été confondu avec une démarche plus rigoureuse (qui doit être alimentée par le doute permanent) : dans certaines recherches et commandes, les chercheurs avaient déjà une idée précise des résultats avant de se confronter au terrain...

CG : *On retrouve un peu Durkheim quand il parle d'analyse idéologique...*

JPD : Oui, le sociologue qui essaie de faire science, est, qu'il le veuille ou non, sous l'emprise d'idéologies ; il peut être aussi, à sa manière, un idéologue. D'où l'importance des analyses de Bourdieu sur la réflexivité, rappelées ci-dessus. Plus les sociologues

¹ Voir ma critique radicale, voici plus de trente ans, dans *Sociologie contemporaine*, Paris, Éditions Vigot, 1989, (2006 pour la 3^{ème} édition).

adoptent des positions réflexives, en particulier collectives, plus ils disposent d'outils pour se rapprocher d'analyses qui rendent compte précisément du réel et peuvent en expliquer les processus sous-jacents. Ce ne sont pas les boudonniens ou les tenants des modèles de l'économie classique qui vont donner des leçons sur la scientificité... J'ai montré, dans *Sociologie contemporaine*, comment ces raisonnements, par exemple fondés sur le *rational choice* étaient circulaires et restaient à la surface des choses. Ou bien comment, à ne s'en tenir qu'à une démarche compréhensive des acteurs, les auteurs de ce courant - on pourrait y inclure paradoxalement une partie des interactionnistes - refusent plus ou moins consciemment d'accorder la place qui leur revient aux structures sociales et économiques dans l'explication des faits sociaux et dans les comportements des agents.

DE L'ESTHETIQUE EN TOUTE CHOSE

OC : *Tout compte fait, y a-t-il, rétrospectivement, un fil conducteur qui traverserait tes travaux, depuis l'Île Maurice jusqu'à maintenant ?*

JPD : Je pourrais dire que c'est l'émancipation... Mais, je crains que ce ne soit aussi un concept valise avec lequel on peut faire tout ce que l'on veut. Peut-être serait-il préférable de parler d'un intérêt constant pour les transformations socioéconomiques du monde qui permettent d'accroître l'égalité entre les hommes et les femmes, dans un sens très générique. Parmi toutes les batailles pour l'égalité (politique, économique, sociale, de savoirs, etc.), celle qui me semble primordiale, essentielle, c'est la bataille pour l'égalité culturelle ! Que l'on ait l'objectif collectif de faire en sorte que la culture soit le bien le mieux partagé au monde ! Mon objectif est celui-ci.

Par exemple, la social-démocratie telle qu'elle fonctionnait à la fin des années 1960 en Suède, a permis d'atteindre un degré assez élevé d'égalité économique (je crois me souvenir que les écarts de salaires allaient de 1 à 6). Mais sur le plan culturel... c'était un grand désert. Et cela continue à l'être. Je dirais que la société capitaliste suédoise a raté quelque chose d'essentiel pour moi, la culture¹ ! C'est très étrange, mais c'est ainsi. La culture, au sens noble ou savant, n'est pas du tout partagée. Même avec de bons niveaux scolaires, de bons ingénieurs, de bons travailleurs sociaux, une certaine égalité de revenus... la culture demeure non partagée, réservée à une élite. Et ceux qui n'appartiennent pas à l'élite, que font-ils ? Ils boivent plus que de raison. C'est le fléau de l'ivresse du samedi soir et les justifications culturalistes, voire géographiques (le froid, la nuit polaire), ne tiennent guère. C'est l'enivrement par la culture qui n'a pas eu lieu.

Donc pour moi, le fil conducteur de mes travaux, même de façon sous-jacente, réside dans la création des conditions pour que puisse exister une égalité culturelle la plus grande possible ! Et cela, le système capitaliste n'en est pas capable. On peut me rétorquer que l'on pourrait construire l'égalité culturelle avant même de résoudre les problèmes économiques et sociaux... Est-ce raisonnable ? On ne peut pas élever le niveau culturel, donner l'amour des musées et plus encore partager le plaisir de faire de la musique ou de la sculpture à quelqu'un qui est mal logé ou qui a du mal à boucler ses fins de mois.

Ce sont là des priorités politiques, mais aussi sociales, culturelles, de relations avec les proches ; c'est cela qui oriente les actions même mineures, y compris autour de moi... Ici,

¹ Voir Jean-Pierre Durand (dir), *La fin du modèle suédois*, Paris, Syros, 1993 ?

par exemple, dans mon bureau [université d'Évry], j'ai fait presque toutes les photos et les peintures... Quand j'étais directeur de l'UFR de Sciences sociales, j'ai fait en sorte que tous les murs soient couverts de photos prises par des collègues, y compris pour montrer d'autres mondes aux étudiants... Il y a des universités dans lesquelles les chercheurs n'ont même pas l'idée d'arranger un peu leur bureau ! Même dans nos disciplines, pourtant proches des arts et des lettres, la culture n'est pas toujours une préoccupation...

C'est surtout le lycée qui m'a initié à la beauté et aux plaisirs de la culture. Par exemple, quand nous avons lancé la *Nouvelle Revue du Travail* nous avons voulu aller au-delà de la revue académique et nous avons fait concevoir la maquette et le visuel par un graphiste. Ici à Évry, Joyce Sebag a ouvert un Master *Image et Société* et fait soutenir des thèses en Sociologie filmique : il y a une vraie sensibilisation à l'esthétique dans ces cursus. J'y enseigne « l'histoire socio-esthétique de la photographie », mais c'est très difficile d'associer esthétique et documentaire, de penser des images qui aient un style et qui soient signifiantes. Dans nos documentaires, j'essaie de faire des images qui se tiennent, qui « aient de la gueule », avec de belles lumières, mais qui ne soient pas esthétisantes. Trouver le juste milieu. Car certains collègues, d'autres universités, considèrent que ce n'est pas la peine de chercher à faire des images-sons de qualité : pour eux le film sociologique n'a pas besoin d'être beau. Mais, pour moi, cela deviendrait de la captation avec la mise bout à bout des plans et des séquences. Qui regarderait cela ? Les gens qui ont été filmés ou la famille, c'est tout !

Or, il y a un rapport entre politique et esthétique : quand les sociologues de l'École de Francfort ont approfondi la critique de la raison, puis douté de son usage pour écrire l'histoire, ils ont cherché un autre sens à leur action critique et surtout un autre débouché. Ils se sont tournés vers l'esthétique¹, comme vrai rempart à la barbarie. Évidemment cela peut apparaître comme une vision élitiste — qui peut être sensible à la culture et à l'esthétique sinon les classes dominantes ? —, mais on peut aussi en faire un programme politique, avec toutes les difficultés déjà rencontrées par l'éducation populaire ou le théâtre populaire qui n'ont eu de populaire, trop souvent, que le nom. S'il faut conserver une utopie, celle du partage culturel du beau et de l'esthétique reste la plus pertinente, à mes yeux.

¹ Theodor Adorno, *Théorie critique*, Paris, Editions Klincksieck, 2004 [1970].