

La qualité de vie au travail. Enjeux critiques

Éric HAMRAOUI¹

« Il y a de la quantité dans nos pensées comme il y en a dans nos sensations. Et pour le dire en passant, ceux qui suppriment la quantité dans le monde réduisent les actes de pensée à des formes pures, à des actes purs. »

Jean Jaurès, *De la réalité du monde sensible*, 1892.

Tout comme la notion de qualité de vie (QV) promue par la sociologie américaine des années 1950, celle de qualité de vie au travail (« Quality of work life »), forgée par Irving Bluestone une décennie plus tard, semble ouvrir la voie à une philosophie de l'émancipation de l'individu et de la libération de ses énergies au service de la performance organisationnelle et du fonctionnement global de la société². Un nouveau champ théorique est constitué à l'issue de la conférence internationale sur la qualité de vie au travail, tenue en septembre 1972 dans l'état de New York. Un an plus tard est créé le Conseil International de Qualité de Vie au Travail qui reçoit le mandat de promouvoir la recherche et l'échange des connaissances dans le domaine de la santé mentale au travail et de la qualité de vie au travail. Centré sur l'analyse des

¹ Maître de Conférences en philosophie au Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD) du Conservatoire National des Arts et des Métiers (CNAM).

² Martel, J.-P. & Dupuis, G. (2006). "Quality of Work Life: Theoretical and Methodological Problems, and Presentation of a New Model and Measuring Instrument", *Social Indicators Research*, Vol. 77, No. 2 (Jun., 2006), p. 333-368.

difficultés soulevées sur le plan philosophique par l'usage de cette dernière notion, mon propos s'articulera autour des trois moments suivants : le premier consacré à l'analyse des rapports existant entre l'espace, le temps et la vie ; le deuxième s'interroge sur le fait de savoir si le dispositif de certification de la qualité de vie au travail, fondement de la prévention des risques psychosociaux (RPS) et de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) – qui a pour finalité la recherche d'une « performance globale » et « durable » de l'entreprise –, est en mesure de contribuer à la satisfaction du besoin de temps dans un contexte d'intensification et de flexibilisation accrues de la production et de l'exécution des tâches ; le troisième questionne le statut ambigu de la santé au travail promue par la mise en œuvre des procédures d'accréditation de la qualité de vie au travail.

LE SUJET, LA VIE ET LE TEMPS

Au delà de sa fonction d'instrument d'une politique de prévention, de régulation et de contrôle, inspirée par le mouvement de la refondation sociale, puis par le nouvel hygiénisme, la catégorie de qualité de la vie au travail (QVT), au même titre que celle de risques psychosociaux (RPS), de responsabilisation sociale de l'entreprise (RSE), renvoie à la définition d'un rapport déterminé de la subjectivité à la vie et au temps, en lien avec le questionnement portant sur la définition des modalités unissant vie au travail et besoin de temps³. Les procédures de qualité de vie au travail destinées à marier performance et épanouissement personnel peuvent-elles y contribuer?

³ V. Eric Hamraoui, « Le besoin de temps : entre travail et politique », *La Pensée*, 376, 2013, p. 69-86.

L'ère de l'homo debitor⁴

La séquence historique qui est la nôtre est celle où l'oxymore de la « crise sans fin »⁵ est employé comme légitimation de l'austérité devenue *force réactive*⁶ de la structuration de l'action politique, avec l'idée constamment mise en avant d'une nécessaire restriction de la satisfaction des besoins humains⁷. Il en va en particulier ainsi pour le besoin de temps requis par toute entreprise de réalisation individuelle et collective. Temps dont le caractère de nécessité se donne désormais à voir sous la figure d'une concession que ferait – lorsque tel est effectivement le cas – l'organisation à l'individu placé *de facto* en situation de débiteur⁸ et non plus de partenaire. Revendiquer la satisfaction d'un tel besoin contredit l'image de l'homme « entrepreneur » de soi⁹, promue par la nouvelle organisation de la production et de la société.

Qualité du temps ou quantité d'argent ?

Au croisement des dimensions vitale, individuelle et sociale, le

⁴ L'homme (ou sujet) endetté.

⁵ Myriam Revault d'Allonnes, *La crise sans fin. Essai sur l'expérience moderne du temps*, Paris Editions du Seuil (coll. « La couleur des idées »), 2012.

⁶ Au sens nietzschéen de puissance négative contrariant le mouvement des *forces actives* de la vie.

⁷ Or, disait Marx dans les *Manuscrits de 1844*, « homme riche est [celui] qui a besoin d'une totalité de manifestations vitales humaines ». Cependant, ajoute-t-il, d'après les calculs de l'économiste, « la vie la plus indigente possible est la norme universelle valable pour la masse des hommes » (*ibid.*).

⁸ Selon Maurizio Lazzarato, la dette, à la fois comprise comme dispositif économique et technique sécuritaire de gouvernement et de contrôle, que les politiques d'austérité ont transformé en horizon de notre époque, « neutralise le temps [...] comme création de nouvelles possibilités, c'est-à-dire la matière première de tout changement politique, social ou esthétique » (M. Lazzarato, *La fabrique de l'homme endetté. Essai sur la condition néolibérale*, Paris, Editions Amsterdam, 2011, p. 41).

⁹ Au sens d'un individu capable d'assumer les coûts et les risques de l'économie flexible et financiarisée (précarité, chômage, mal-logement, etc), en qualité de débiteur potentiel ou réel (M. Lazzarato, *op. cit.*, p. 42).

besoin de temps peut être analysé à au moins trois niveaux : anthropologique et économique, sociologique et politique, enfin, culturel. De même, à la différence d'autres besoins (par exemple celui de satisfaire ses appétits, d'être considéré, de conquérir, d'accumuler des richesses, etc.), le besoin de temps ne peut être suscité de manière extérieure. Son expression répond à une nécessité propre. Il s'affirme, en effet, de manière irréprouvable dans le contexte de l'économie capitaliste où, comme le disait Marx dans les *Manuscrits de 1844*, « la quantité d'argent devient de plus en plus la seule qualité essentielle de l'homme ». L'affirmation du besoin de temps n'est donc nullement là pour satisfaire un intérêt privé, bien que son évaluation varie en fonction des intérêts des différents groupes qui composent la société. Poser la question du besoin de temps n'est ainsi pas plus politiquement qu'anthropologiquement neutre. Soumis au régime de la « flexibilité », l'individu contemporain est, selon l'historien François Hartog¹⁰ jetant un regard sur l'actualité, « moins [contraint à] anticiper qu'[à] être à tout instant le plus flexible possible, c'est-à-dire pouvoir être *présent* immédiatement (“ être sur le coup ”)¹¹. Or, cette soumission à la « tyrannie de l'instant »¹², dans un contexte de mise en concurrence des individus entre eux et de compétition généralisée¹³, rend improbable le fait qu'ils puissent à la fois être le siège, le producteur et le régulateur d'une multiplicité de temporalités¹⁴, condition de l'enrichissement du contenu de

¹⁰ Théoricien de la notion de « présentisme », mode inédit d'expérience du temps défini comme « refermement sur le seul présent » (v. François Hartog, *Régimes d'historicité. Présentisme et expérience du temps*, Paris, Editions du Seuil [coll. « Points »], 2003, 2012).

¹¹ François Hartog, *op. cit.*, p. 268-69.

¹² *Ibid.*, p. 12.

¹³ Pierre Dardeau, Christian Laval, *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte.

¹⁴ Corinne Gaudart, « Les relations entre l'âge et le travail comme problème temporel », *PISTES*, « Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé », 2014 [En ligne], 16-1, <http://pistes.revues.org/3052>.

l'activité de travail et de préservation de la santé.

« SANTE MORTELLE »

Il paraît cependant bien difficile de reconnaître le lien entre le contenu de cette expérience et celui de la définition conventionnelle de la qualité de vie au travail, proposée dans le cadre de l'accord national interprofessionnel du 19 juin 2013¹⁵, en tant que « sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement, qui englobe l'ambiance, la culture de l'Entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation ». Une telle définition souligne le caractère d'opérateur d'intelligibilité de la notion de qualité de vie au travail. Celle-ci met, en effet, en écho systémique la question des *sentiments* – de bien-être et d'implication – censés être éprouvés au travail avec celle de la *conscience* (autonome et responsable), de l'*écologie socio-culturelle* (ambiance, culture d'Entreprise, conduite du changement), de la logique *organisationnelle* (conditions de travail, attrait de la tâche). Questions auxquelles s'ajoute celle, déjà évoquée, de la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. Mais, concernant ce dernier point, comment envisager cette conciliation dans un contexte où prime la quête de la performance, du dépassement continu de ses limites ?

¹⁵ Inscrit dans le prolongement des accords nationaux interprofessionnels du 1^{er} mars 2004 (« mixité et égalité professionnelle entre les hommes et les femmes »), du 2 juillet 2008 (« stress au travail ») et du 26 mars 2010 (« prévention du harcèlement et de la violence au travail »), cet accord a notamment pour but de créer les conditions d'un « dialogue social organisé et structurant ». Dialogue conçu comme instrument d'« une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle », ainsi que d'une concrétisation de l'« effet de levier attribué à la qualité de vie au travail pour améliorer la compétitivité de l'entreprise » (v. articles 12 à 18 du titre V).

Le drame dont il est ici question est celui de la course après un « mauvais infini » (Hegel), c'est-à-dire non rapporté au « fini » qui est la marque de notre condition. Dans nos vies domestiques et professionnelles, ce fini correspond aux limites de nos capacités physiques, psychiques et mentales. C'est pourquoi, s'affranchir de lui en s'engageant dans un mouvement de fuite en avant constitue un leurre et parfois un danger pour notre santé, voire pour notre vie comme le montre Theodor W. Adorno (1903-1969) au paragraphe 36 des *Minima Moralia. Réflexions sur la vie mutilée* (1951) :

Santé mortelle – Le diagnostic de la maladie des gens en bonne santé ne peut être fait qu'au plan de l'objectivité, en prenant la mesure de l'écart existant entre la façon rationnelle (*rational*) dont ils conduisent leur vie et la possibilité qu'il y aurait de la déterminer de façon plus raisonnable (*vernünftig*). Mais les traces de la maladie finissent par la trahir : on dirait que le grain de leur peau est marqué d'un motif régulier qui vise au mimétisme avec la matière inorganique [...]. Tous leurs mouvements ressemblent aux êtres dont le cœur s'est arrêté.

Agir rationnellement sans adopter une conduite raisonnable c'est, pour revenir à Hegel au propos duquel celui d'Adorno fait ici écho, conduire notre vie du point de vue de l'*entendement* calculateur qui table sur les bénéfices d'un « progrès infini » de notre performance – mesurée par un ensemble d'indicateurs –, non du point de vue de la *raison* sachant que l'infini n'existe jamais en soi. Ce qu'ajoutent les réflexions d'Adorno c'est l'idée d'une maladie et d'une mort travesties, qui se donnent à voir sous la figure de la santé (d'où le titre de l'aphorisme des *Minima Moralia* intitulé : « Santé mortelle »). Une santé paradoxalement empreinte

de morbidité et cessant d'être l'expression de la vitalité¹⁶, mais que, en vertu de la « puissance autonome prodigieuse faussant la réalité » de notre cerveau¹⁷, nous continuons à définir en tant que telle!

Ingéniosité managériale

Afin d'étayer cette thèse de la prévalence de la fiction dans l'ordre de la gestion des relations sociales et de travail, je m'appuierai sur l'exemple de l'usage de la notion de « ressources humaines »¹⁸, qui, tout en suggérant l'idée d'une réduction possible du travailleur à un instrument de production¹⁹, indice de la confusion de l'activité de travail avec la mise en œuvre d'une énergie conçue comme simple ressource²⁰. Cette notion fait également écho à l'idée d'une « remise debout » d'un individu et de « résurrection » d'une énergie moribonde, ainsi que le suggère l'étymologie du mot « ressource »²¹. Aussi existe-t-il une proximité

¹⁶ V. Eric Hamraoui, « La vitalité, la vie et le travail », *PISTES*, « Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé », 2014 [En ligne], 16-1, <http://pistes.revues.org/3052>.

¹⁷ Jean Jaurès, *De la réalité du monde sensible* (1892) (thèse de doctorat d'Etat), Paris, Editions Alcuin, 1994, p. 77.

¹⁸ Figurant depuis 1980 dans le lexique managérial (Rey, 2005), la notion de « ressource humaine » désigne une fonction reliée, au sein de l'entreprise, aux fonctions de maintenance, d'information et de finance, assistant de près les fonctions opérationnelles (vente, production, logistique, achat, recherche et développement). D'où le caractère stratégique de la fonction RH, qui, par ses prises de position, ses actions et ses décisions, cherche à accroître la compétitivité globale de l'organisation et la flexibilité du travail (Bouchez, 2003).

¹⁹ Cela, comme le montre la concomitance, à la fin du XVIII^e siècle, de l'attribution du terme « ressource » de la signification de « moyens matériels (hommes, réserves d'énergie, etc.) dont dispose ou peut disposer une structure collective » (Rey, 2005), et du primat de la raison instrumentale (Chenet, 1997).

²⁰ Sidi Mohammed Barkat, « L'autorité et le travail. Les enjeux de la limite et de l'excès », dans F. Hubault (sous la direction de), *Pouvoir d'agir et autorité dans le travail*, Toulouse, Octarès, 2010, p. 3-13.

²¹ Le mot ressource est issu de l'ancien verbe *ressourdre* (980-XIII^e siècle), « ressusciter », lui-même issu du verbe latin *resurgere* (de *re* et *surgere* : sourdre, surgir) [Rey, 2005], suggérant l'idée d'événement – sous la figure

de sens avec le concept de « travail vivant », défini par Marx comme agent d'une « résurrection » des moyens de production²² qu'il transforme en facteurs de son propre mouvement à travers le contact qu'il entretient avec eux. D'où la possibilité de parler d'une dimension « phénixologique »²³ de l'image du sujet humain véhiculé par le discours managérial. Ce sujet est celui évoluant dans le contexte du mouvement de transformation du travail, avec le passage d'une production matérielle à une production immatérielle, « d'une logique d'obtention d'une fluidité de la demande par la flexibilité du travail »²⁴ sur fond de « famine temporelle »²⁵.

*

Animée par une volonté de réhumaniser la production devenue objet de fantasmagories en plaçant le sujet et la personne au centre de ses préoccupations, l'adoption des procédures de certification de la qualité de vie au travail dans de très nombreuses structures (entreprises ou organismes publics), n'a pour l'heure guère permis d'obtenir les résultats escomptés comme l'a montré l'enquête sur le travail des facteurs dont j'ai commenté les résultats, et ainsi que le

duquel se donne à voir, au sein de la nouvelle organisation du travail, la stimulation de la vitalité des individus.

²² « En tant qu'il est utile, qu'il est activité productive, le travail, par son simple contact avec les moyens de production, les ressuscite des morts, en fait les facteurs de son propre mouvement (Marx *Fondements de la critique de l'économie politique (Grundrisse der Kritik der politischen Ökonomie, 1857-1858)*, traduit de l'allemand par R. Dangeville, Paris, Anthropos, 1967.1967, I, p. 752). »

²³ Dans *Le Testament d'Orphée* (1959) de Cocteau, le poète dit à Cégeste ressurgi de l'écume et du feu : « Vous êtes expert en phénixologie. »

²⁴ Sandro De Gasparo, « Mutations du travail, interpellations professionnelles », communication présentée à l'occasion des 59^e Journées d'étude du travail de l'ANAS, Paris, 5 novembre 2015.

²⁵ Rosa, Hartmut Rosa, *Accélération. Une critique sociale du temps* (2011), traduit de l'allemand par D. Renault, Paris, Editions La Découverte, 2013.

met en lumière l'analyse de spécialistes²⁶. Aussi me semble-t-il permis de douter – comme le fit jadis Robert Musil²⁷ au sujet du pouvoir supposé de la raison d'échapper à la bêtise – du fait que la Qualité de Vie au Travail permette une compréhension adéquate des problématiques liées à la question des relations sociales, au contenu du travail, à l'environnement physique, à la conduite du changement, à l'organisation du travail et à la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. Sa mise en avant s'opère de plus sur fond d'une méconnaissance feinte du rapport entre sollicitation excessive des individus au travail et pénurie de postes. On ne peut de même manquer d'être surpris par la valorisation de la notion de qualité à l'heure de la généralisation d'un « travail sans qualités »²⁸, privé du « caractère » ayant « des accointances particulière avec l'évolution de notre expérience émotionnelle » et qui « s'exprime par la loyauté et l'engagement mutuel, à travers la poursuite d'objectifs à long terme, ou encore par la pratique de la gratification différée au nom d'une fin plus lointaine »²⁹. La coexistence de ses buts affichés avec ceux du système de l'évaluation individuelle de la performance³⁰, avec la virilisation des esprits qu'elle encourage, ne va également guère de soi. Sauf à supposer que le principe de sa mise en œuvre repose sur une

²⁶ Yves Clot, *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, La Découverte, 2010 ; Pierre-Yves Gomez, *Le travail invisible. Enquête sur une disparition*, Paris, François Bourin Editeur, 2013 ; Francis Guinsbourger, *Ce qui tue le travail*, Paris, Michalon Editions, 2010.

²⁷ Robert Musil, « De la bêtise » (1937), dans *Essais, conférences, critique, aphorismes, réflexions*, traduit de l'allemand et préfacé par Philippe Jacottet, Paris, Editions du Seuil, 1984, p. 296-318.

²⁸ Richard Sennett, *Le travail sans qualité. Les conséquences humaines de la flexibilité (The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism, 1998)*, traduit de l'anglais (Etats-Unis) par P.-E. Dauzat, Paris, Editions Albin Michel, 2000.

²⁹ *Ibid.*, p. 11.

³⁰ Sidi Mohammed Barkat, « L'évaluation, le travail et la vie », dans *Évaluation du travail, travail d'évaluation* (collection Le travail en débats – série séminaire Paris 1, juin 2007), coordonné par F. Hubault, Toulouse, Octarès, 2008, p. 3-12.

production savante d'ignorance³¹ de la réalité permettant de rester « positif » devant l'« apocalypse »³² souvent silencieuse de la maladie et de la mort au travail – et au chômage –, que l'usage d'indicateurs de prévention ne saurait conjurer.

*

* *

³¹ Production étudiée par l'« agnotologie » (Robert Proctor) qui étudie les bases conceptuelles et la genèse socio-historique de l'ignorance (ce que fait l'épistémologie à l'égard du savoir).

³² Jean-Baptiste Fresoz, *L'apocalypse joyeuse. Une histoire du risque technologique*, Paris, Editions du Seuil, 2012.