

Y.S : « OÙ SE TROUVENT LES RÉSERVES D'ALTERNATIVE ?
TRAVAIL ET « ' PROJETS-HÉRITAGES' »

**

« Nous pensons qu'il est vital de faire émerger les conditions de l'enracinement d'une nouvelle espérance collective d'émancipation que pour notre part nous assimilerons à une utopie concrète de par son lien dialectique avec le présent ».

Je partage cette formulation qui présente les objectifs du Séminaire Gabriel Péri. Je note avec insistance cette dialectique de l'enracinement dans le présent et de l'émergence d'une espérance collective : c'est cette préoccupation de l'enracinement qui rend l'utopie « concrète ».

Mais ma question est : où et comment se crédibilise ce lien enracinement/émergence (dynamique que je vais appeler travail sur les « projets-héritages ») ? Qui est ce « nous », éventuellement porteur de cette espérance ? De quoi est-il « gros » au moment où nous en parlons ? Comment dessiner les contenus de cette espérance collective, qui n'est jamais donnée et stabilisée ?

Ce sont des questions que je me pose depuis plus d'une trentaine d'années et qui m'ont conduit, avec des amis et collègues, à co-construire une démarche articulant organiquement une ambition de contribuer à la transformation de l'agir au travail pour redessiner les « finalités de la vie sociale » et une ambition de requestionnement critique des fonctionnements du savoir. Démarche issue de la création aux débuts des années 80 à l'Université d'Aix-Marseille d'un lieu de rencontre, d'instruction mutuelle, pluriprofessionnel, pluridisciplinaire, essayant d'échapper aux préformatages des savoirs sur l'humain, fondé sur le travail en commun des connaissances élaborées à distance des mondes du travail d'une part et des « savoirs-valeurs » portés par ces mondes du travail de l'autre¹. Démarche d'*Analyse Pluridisciplinaire des Situations de Travail*, puis dénommée depuis une vingtaine d'années *ergologique* (c'est-à-dire recherches sur l'activité humaine).

*

Par rapport aux questions posées dans ce séminaire, j'y ai acquis, en 30 ans, cinq convictions :

- 1- Oui, il y a, dans notre présent, une visée d'« autre chose », un « vivre autrement », enraciné et quotidiennement retravaillé. Oui, il y a des réserves d'alternative pour « nous » gérer autrement.
- 2- Mais sauf à être dogmatique, à monopoliser le désir d'altérité en lieu et place de nos semblables, on ne peut faire émerger ces réserves en « by

¹ Voir sur cette expérience *L'homme Producteur, autour des mutations du travail et des savoirs*, sous direction Yves Schwartz et Daniel Faïta, Editions Sociales 1985. Expérience non « parisienne » et pour cela souvent ignorée.

passant », en contournant ce qu'on appelle le travail ou l'activité industrielle humaine.

- 3- L'affirmer suppose de prendre ses distances par rapport à une conception simple du travail. Sinon, on ne visitera comme « réserves d'alternatives » que nos propres croyances, on ne construira pas celles de ce « nous ».
- 4- Conviction donc que l'on rate la marche essentielle si on ne regarde pas au microscope ce que recouvre pour chacun d'entre nous l'agir au travail. Mais aussi que cette attention vigilante et généreuse au « micro » du travail, il faut l'articuler dialectiquement sur les modes de gouvernance de la production industrielle humaine au sein de ce que j'appelle les « sociétés marchandes et de droit ».
Et là, inutile de se payer de mots : sans verser dans aucun manichéisme simpliste, ces réserves d'alternative s'affrontent à la toute puissance de ces formes de gestion de la dépense d'énergie industrielle, financiarisées, partiellement hors sol, déterritorialisées. Ces gestions ne peuvent avoir de « sympathie » particulière pour ces réserves d'alternative que portent, dans le plus ou moins visible ou invisible, dans le génie créateur mais aussi dans la frustration voire la souffrance, toutes les activités de travail. Dialectique que l'on reconnaîtra comme celle du micro et du macro social.
- 5- De cela il ressort cette dernière conviction que ce demain émancipateur n'est nulle part donné, qu'il a à se construire dans une bataille de tous les jours. On ne peut penser par avance le contenu de ce « nous » à construire. C'est pour cette raison que nous avons parlé d'humanisme « énigmatique ».
Cela n'ouvre pas sur une démarche simple, sur un facile mot d'ordre mobilisateur. Mais depuis quand sommes-nous, pour nous-mêmes, des êtres simples ?

*

Pourquoi le travail serait-il un passage obligé pour faire émerger les réserves d'alternatives ? Est-on train d'hypostasier le travail ? De magnifier la « centralité du travail » ? La « valeur du travail » ?

Ce n'est pas vraiment ainsi que je vois les choses. Le « Travail » n'est certainement pas le tout de la réflexion philosophique, ergologique, politique. Mais le travail –ce qu'on entend aujourd'hui par travail- est certainement dans le champ des activités humaines traversé par ce que j'appelle des « débats de normes » particulièrement intenses, particulièrement critiques ; et du fait du lien normes/valeurs (valeurs du vivre ensemble), c'est un champ majeur où se pose la question des finalités de la vie sociale, pour chaque humain (femme, homme), chaque groupe humain, et pour l'humanité entière, à chaque moment de son histoire.

Pour autant, pour justifier ce propos, expliciter cette notion de « débats de normes » dont le travail serait intensément traversé, il faut se défaire d'une conception simpliste du travail (voir ci-dessus ma troisième conviction). Et ce n'est pas évident. Deux preuves que nous ne sommes pas au clair sur ce concept. La première : soit trois époques, l'époque des premières

fabrications d'outils par l'*homo habilis*, l'époque de ce qu'on a appelé la « Révolution Néolithique », et celle de la naissance du salariat industriel, préhistoriens et historiens ont cru pouvoir identifier à chaque fois à trois moments différents et pour des contenus différents l'acte de *naissance* du travail². Et, seconde preuve, que répondre à nos étudiants ou collègues africains et brésiliens quand ils nous disent que le travail, sous contrat salarial, juridiquement encadré dans nos sociétés marchandes et de droit, est très loin de coller aux formes industrielles qui sont présentes en forte proportion dans leurs pays d'origine (ce que l'on appelle bien improprement le « travail informel »).

De fait, cette diversification historique des contenus de ce qu'on a pu appeler « travail » nous renvoie à ce constat fondamental : le travail est lié à la *dénaturalisation de la signification du vivre* dès les premiers groupes humains. Ce qui va engendrer un nœud propre à l'humanité : existence du travail / existence de normes. En effet, dès lors que le contenu du vivre n'est plus inscrit dans le patrimoine génétique, il faut *produire* ce contenu, non donné, non nécessairement transmis à l'identique de génération en génération : cela concerne notamment l'invention d'outils, la nature de la subsistance, les modes de consommation incorporés dans chaque groupe humain (cru ou cuit ?), les stratégies de chasse ou de pêche, les manières de se vêtir, de programmer les itinérances, et les formes de reproduction générationnelle, les formes de division sociale et sexuelle du travail,³...Par ces « choix », si l'on peut dire, de vie, le genre *homo* est irréversiblement engagé dans l'(a) (pré)histoire. Mais quels que soient ces modes de vie adoptés, pour reproduire *collectivement* ce contenu évolutif du vivre, il faut que soient instituées des normes qui, population par population, groupe par groupe, rendent possible cette reproduction.

Travail et irréversibilité : contre toute tentation de mise en pénombre de la vie industrielle, il n'y a plus de vie *humaine* sans reproduction jour après jour des contenus historiquement et géographiquement différenciés de la signification du vivre pour chaque groupe humain considéré⁴.

² Sur ce point, on peut consulter dans Yves Schwartz, *Le Paradigme Ergologique ou un Métier de Philosophe* (Octarès éditions, 2000), à l'Index des Notions « Naissances du travail » et in « La conceptualisation du travail : le visible et l'invisible », *L'_H_o_m_m_e_ _e_t_ _l_a_ _s_o_c_i_ét_é*, n° 152-153, 2004.

³ « On peut distinguer les hommes des animaux par la conscience, par la religion et par tout ce que l'on voudra. Eux-mêmes commencent à se distinguer des animaux dès qu'ils commencent à *produire* leurs moyens d'existence ...Ce mode de production (...) représente (...) déjà un mode déterminé de l'activité de ces individus, une façon déterminée de manifester leur vie, un *mode de vie* déterminé » (Marx, *L'Idéologie allemande*, Editions Sociales 1976, p.15).

⁴ « Et cette activité, ce travail, cette création matérielle incessante des hommes, cette production en un mot, est la base de tout le monde sensible tel qu'il existe de nos jours, à telle enseigne que si on l'interrompait, ne fût-ce qu'une année, non seulement Feuerbach trouverait un énorme changement dans le monde naturel, mais il déplorerait très vite aussi la perte de tout le monde humain et de sa propre faculté de contemplation, voire celle de sa propre existence » (ibid, p.25).

Humanité et institution de normes : s'il y a astreinte à reproduire quotidiennement le contenu de ce qui vaut vie pour chaque peuple, l'humanité se signale par l'invention de normes sociales qui échappent à toute nécessité naturelle. Comme le dit si bien Maurice Godelier dans cette phrase souvent citée : « Contrairement aux autres animaux sociaux, les hommes ne se contentent pas de vivre en société, ils produisent de la société pour vivre » (*L'Idéal et le matériel*, Fayard 1984, p.9). La « production de la société » se fait par l'*institution* de normes qui la rendent possible.

On a donc un double résultat : dans la transversalité de ses multiples naissances, le fait même de travailler n'a pas à être soumis à des jugements qualifiants (comme « valeur du travail », « centralité du travail », « mépris du travail ») sauf à juger de l'existence même de l'espèce humaine.... Ce fait s'impose, sous des formes extrêmement variables, pour refabriquer en permanence les conditions de possibilité de la vie humaine. Et lié à ce fait, il y a nécessairement dans toute population humaine un réseau de normes antécédentes (« produire de la société ») dans lequel s'inscrit tout agir au travail.

Ce double résultat traverse les *trois* naissances du travail tout comme ses formes sociales variées existant actuellement sur la planète. Mais tout en même temps, la diversification de ces normes antécédentes dans le temps et dans l'espace historicisent profondément « le travail », spécifient ses formes historiques, les problématisent et peuvent, elles, être matière à jugement. Cette spécification a précisément conduit Marx à identifier des formations sociales et des modes de production différents⁵, ce qui rend possible un jugement critique sur telle ou telle forme historique.

Ainsi, pour parler du présent, aujourd'hui, au sein de nos sociétés marchandes et de droit, la reproduction de la vie sociale par l'activité industrielle s'opère massivement sous la forme du travail marchandise, avec la définition des « temps de travail », des normes juridiques comme le contrat de travail, les titres de propriété des moyens de production, l'actionnariat, ...

*

Pourquoi « débats de normes » ?

Que la dénaturalisation, propre aux humains, des contenus du *vivre* requière du « travail » social pour les produire et les reproduire, que ce travail social requière des normes antécédentes pour le rendre effectif, c'est une chose. Mais pourquoi le travail serait-il un lieu majeur de « débats » de normes, comme on vient de l'avancer ?

« Mais il suffit qu'un individu s'interroge dans une société quelconque sur les normes et les besoins de cette société et les conteste, signe que ces besoins et ces normes ne sont pas ceux de toute la société, pour qu'on saisisse à quel point le besoin social n'est pas immanent, à quel point la norme sociale n'est pas intérieure, à quel point en fin de compte la société, siège de dissidences contenues ou d'antagonismes latents, est loin de se poser comme un tout ».

⁵ « Il s'ensuit qu'un mode de production ou un stade industriel déterminé sont constamment liés à un mode ou à un stade de coopération déterminé... » (ibid, p.28).

Que rappelle si bien G.Canguilhem ici⁶ ? Ces normes qui organisent la vie collective ne sont pas « naturelles », elles peuvent donc toujours être contestées, ou, comme nous le disons en suivant ces thèses, « renormalisées ». Trois expériences intellectuelles auront été pour nous déterminantes pour généraliser ce propos : l'expérience aixoise de travail sur le travail avec le monde du travail, que nous avons évoquée plus haut ; la rencontre des lieux et des milieux de travail que nous avons eu la chance de pouvoir visiter durant deux décennies, et participer de là à des recherches et des interventions en leur sein ; la fréquentation intellectuelle et humaine de ceux que nous avons pris l'habitude d'appeler nos « trois médecins atypiques », Ivar Oddone⁷, Alain Wisner⁸ et le philosophe G.Canguilhem, qui eurent en commun de s'appuyer sur leurs études de médecine, non pour exercer celle-ci, mais pour redéfinir la santé dans la vie sociale et dans le vivre au travail ; travail désormais conçu, s'il doit être vécu *en santé*, comme essai partout et toujours de ne pas subir unilatéralement les normes ou prescriptions venues du milieu, comme effort – plus ou moins contrarié ou mis en échec- pour les retravailler – les « renormaliser »- dans l'axe de normes que les protagonistes souhaiteraient se donner à eux-mêmes.

De ce triple horizon, je me suis autorisé à avancer cette proposition anthropologique universalisable : *il est impossible et invivable que l'ensemble des normes antécédentes, et notamment les plus proches des prescriptions ou objectifs opérationnels soit, sans phrases ni jugements, ni tentatives de renormalisation, purement et simplement objets d'exécution, d'application, de mise en œuvre.* Pour revenir au travail, cela veut dire que toute activité de travail est toujours, entre le plus infinitésimal et le plus conscient ou visible, lieu d'un *débat de normes* ou de ce que nous appelé une « dramatique d'usage de soi », aboutissant à une, des renormalisations des normes antécédentes, d'ampleur, d'enjeux, les plus variables. Deux phrases prononcées au cours de nos premiers stages de formation mutuelle sur le travail situeraient bien la « dramatique » de cette proposition⁹. La première exprimée par Paul Esposito, un ouvrier ajusteur, après quelques jours de travail en commun et notamment une journée passée avec notre vieil ami ergonomiste wisnérien Jacques Duraffourg : « Je comprends que jamais un ouvrier ne reste devant sa machine en disant : je fais ce qu'on me dit ». Et la seconde exprimée un an plus tard par un cadre SNCF, Pierre Ciantar : au premier abord « tout salarié ne voit chez l'autre que son travail prescrit », c'est-à-dire ne voit spontanément que ce qui paraît exécution, mise en œuvre des normes, parce que c'est le plus facile à voir, c'est plus conforme à une vision simplifiée du travail humain, et c'est plus confortable, surtout quand on est cadre. La seconde phrase « explique » pourquoi l'universalité de la première –universalité à débattre : que visait comme extension le « jamais » dans la phrase d'Esposito ?- a tant de mal à se frayer son chemin.

⁶ *Le Normal et le Pathologique*, 1^{ère} édition, P.U.F, 1966, p.191.

⁷ Voir notamment *Redécouvrir l'Expérience ouvrière*, Editions Sociales 1981.

⁸ Initiateur de la grande école de l'ergonomie de l'activité au Conservatoire National des Arts et Métiers à partir des années soixante, voir *Alain Wisner et les Tâches du Présent*, sous direction J.Duraffourg et B.Vuillon, Octarès Editions 2004.

⁹ Voir référence note 1, p 233 et Y.S, *Expérience et Connaissance du Travail*, Editions Sociales, 1988, réédition 2012, p.677, note 32.

Nous affirmons donc que tout agir au travail est en permanence traversé de, investi par des choix très souvent microscopiques mais non sans enjeux sociaux, humains, plus ou moins conscients, plus ou moins verbalisés, traversé par des séries de reconfigurations plus ou moins perceptibles du milieu de travail qui témoignent localement de l'« usage de soi par soi » du protagoniste, en quoi chacun administre ici et maintenant son aptitude à « faire histoire » (et non pas seulement déterminé par des conditions historiques extérieures qu'il subirait passivement). Et de là peut-être le plus important : s'il y a choix, et il n'est pas en notre pouvoir de vivant humain de s'exonérer de choix, voir notre proposition anthropologique universelle, il nous faut jour après jour, *préférer*. Travailler, c'est sans cesse trancher de multiples débats, sous peine de rester paralysés devant la tâche. Mais préférer, c'est débattre avec nous-mêmes, c'est argumenter en *valeur*, que ce débat soit clair ou en pénombre, quant à notre « usage de nous par nous-mêmes ». Un *monde de valeurs* est, tout obscur qu'il soit, tout différent qu'il soit chez chacun, tout *discutable* que puisse être sa hiérarchie interne et la déclinaison variable de ses éléments, omniprésent dans toute gestion de nos situations de travail.

Dans la myriade d'exemples, dont ne manquent ni nos expériences quotidiennes, ni la littérature, on pourrait mentionner l'exemple si souvent cité et commenté (par nous en particulier¹⁰) d'une opératrice sur chaîne de fabrications de composants électroniques à la Thomson Angers, recomposant partiellement sa séquence opératoire, économisant du temps et de l'espace, les *préférences* guidant ces « renormalisations » toutes minuscules qu'elles soient¹¹ intégrant indubitablement une dimension de valeur, un bien commun à peine formulé : arriver à vivre ensemble sur la chaîne, en se gênant le moins possible les unes les autres. Ou ce postier au guichet d'une agence, choisissant (mais à quel niveau de conscience ?) de moduler son volume et débit vocal, pour l'ajuster à l'utilisateur immigré, avec le risque d'impatisser la file derrière celui-ci. Ou encore ces techniciens d'un service de radiothérapie de Rio de Janeiro, décidant collectivement de laisser ouverte la porte plombée les protégeant des radiations nocives pour mieux communiquer entre eux et tenter de gérer dans les meilleures conditions le rapport avec une file d'attente de familles de patients énervés et angoissés ; redéclinant ainsi localement leur contenu de la valeur *santé*¹². Ainsi au cœur du plus petit acte de travail opère un monde de valeurs, le plus souvent obscur, mais visant le vivre ensemble, visée qui peut être la plus étriquée ou la plus universalisable, mais qu'aucune ambition de transformation de la vie sociale ne doit, dans sa construction, méconnaître, sauf à construire sur du vide.

¹⁰ Voir notamment *Travail et Ergologie*, sous direction Yves Schwartz et Louis Durrive, Octarès Editions, 2003, pp 21-30.

¹¹ D'où la contribution si précieuse de l'ergonome pour nous aider à « perforer l'infiniment petit ».

¹² Voir Y.Schwartz, Eliza Echternacht, « Le corps-soi dans les milieux de travail : comment se spécifie sa compétence à vivre ? », in *Corps, revue interdisciplinaire*, n° 6, Le corps au travail, Mars 2009, pp 36-37.

On arrive donc à ce résultat assez percutant, à ce paradoxe de nos sociétés marchandes (et de droit) : au cœur même de ce travail payé comme marchandise, de ce travail destiné à produire des biens marchands (produits ou services), et donc évalué en termes quantitatifs, des valeurs échappant à toute métrique, ce que nous appelons des « valeurs sans dimensions » s'incorporent comme aux battements du cœur de cet agir industriel. Il ne peut produire quelque valeur au sens marchand du terme, qu'à travers des séquences indéfinies de débats de normes, qui ne peuvent être tranchés, on l'a dit, que par des *préférences*, préférences qu'aucune métrique comptable ne pourra maîtriser. Valeurs sans dimension, qui peuvent avoir à faire, dans les meilleurs des cas, comme on l'a vu, mais pas forcément dans tous, avec « solidarité », « justice », « égalité », « santé collective », « désir de savoirs »... L'emballage marchand, l'omnivalence du financier peuvent altérer notre rapport à ce monde des valeurs, mais cette respiration est inévitable, sinon aucune tâche sociale ne serait accomplie. Etrange contradiction, donc au sein de nos sociétés marchandes.

L'annonce du séminaire évoquait cette belle référence de Derrida à la « messianicité sans messianisme » dans *Marx and Sons* : cette idée que nous avançons, que notre agir industriel échappe, toujours en partie via les débats de normes au calculable et à l'irresponsabilité, et de ce fait n'échappe pas à l'engagement, nous la voyons exprimée par lui : « *cette limite de la calculabilité ou du savoir est aussi pour un être fini, la condition de la praxis, de la décision, de la responsabilité* ». Notre agir est pour une part inanticipable parce que dans l'obligation de renormaliser jour après jour ce qui hors de nous est attendu de nous, nous ne cessons de fabriquer de l'histoire : « *cette exposition à l'événement qui peut arriver ou ne pas arriver (condition de l'altérité absolue) est inséparable d'une promesse et d'une injonction qui commandent de s'engager sans attendre, interdisent en vérité de s'en abstenir* ».

Cette contradiction au cœur de nos sociétés marchandes, cette dimension de démarchandisation propre à toute activité sociale a été théorisée de façon très convaincante par certains économistes et sociologues qui se sont inspirés de l'héritage maussien de *L'Essai sur le don* (1925). La seule prise en considération de l'utilitarisme dans la stabilisation de l'échange social ne peut rendre compte seule du lien et de l'agir social. Alain Caillé, J.T Godbout, autour d'eux la Revue MAUSS (Manifeste Anti-utilitariste dans les Sciences Sociales), Laurent Cordonnier ont, parmi d'autres, été de ceux qui ont osé affronter les postulats en apparence si « raisonnables » d'une anthropologie de l'*homo economicus* calculateur. Comme le disent deux chercheurs qui ont récemment pisté le « repérage de l'anti-utilitarisme » dans les processus éducatifs, pourvu qu'on y intègre une temporalité des interactions sur la longue durée, « *dans d'autres domaines, parfois très éloignés de l'éducation et du service à autrui e .g l'économie ou le droit, il a été montré que rien ne peut être compris sans tenir compte du lien social, de l'humain, de l'altruisme. Et certains chercheurs (...) proposent de renoncer à expliquer les pratiques sociales en référence exclusive à une position centrée sur les*

différentes versions d'un ékonomisme envahissant »¹³. Pour continuer dans les travaux récents (quoique objet d'une longue maturation), on pourrait mentionner également l'énigme qu'essaie de résoudre Guy Jobert, professeur au CNAM, sur la base d'une longue étude sur les opérateurs d'une centrale nucléaire : qu'est-ce qui fait « marcher » les agents de la centrale, malgré le « maigre butin » tiré de l'étude de leur différentes rétributions dans les « arènes » salariales, professionnelles, consuméristes ? Et là, s'impose dans la cinquième partie de ce livre, la nécessité de sortir de tout système d'équivalence plus ou moins quantitatif, pour s'ancrer dans un système « *proprement anthropologique car il puise ses racines dans le don originaire qui nous relie tout à la fois à la lignée humaine dans laquelle chacun de nous s'inscrit et aux forces suprahumaines créatrices de toute chose. De ce point de vue, le don est a-historique et universel et nous relie tout à la fois aux choses et aux âmes* »¹⁴. Très beau texte qui nous renforce singulièrement dans l'affirmation qu'une dimension échappant à tout enfermement dans des repères et échanges strictement comptables et marchands est requise si on veut comprendre comment « et pourtant ça marche »¹⁵.

Nous saluons donc cette profonde et juste préoccupation. Et indiquons en deux points où se situerait en écart ou en complément notre propre point de vue.

-En premier, nous pensons que c'est au cœur même de la pulsation de toute activité, dans ces enchâssements de débats de normes qui du plus enfoui dans le corps au plus visible et conscient à nous-mêmes, au sein de ce que nous appelons le « corps-soi », que se confronte le non marchand (l'horizon du « don » comme plus haut ou des « valeurs sans dimension » comme nous disons) aux considérations d'efficacité et d'efficience comptables. Ce n'est plus une hypothèse, c'est une démonstration que nous fait l'activité elle-même, sauf à récuser qu'elle s'opère par essais de résolution d'une multiplicité de tels débats de normes, régression que nous mettons chacun au défi de tenir. Mais c'est aussi ce qui rend si énigmatique notre agir (industriel), c'est ce qui nous astreint au microscopique pour ne pas rater les marches essentielles. Cet essai de mise en cohérence du bilan comptable et du bilan axiologique, il se joue à tous les niveaux de notre corps-soi et à toutes les échelles de temps que nous avons à gérer dans notre quotidien social. L'altérité « altruiste », cette dimension du « don », pour user des termes précédents, elle s'enracine au plus intime de l'activité elle-même, au cœur de la contradiction indéfiniment renouvelée entre les normes antécédentes et l'impossible-invivable. Et par là-même, elle requiert une permanente réappréciation de la manière dont se pose, se configure et se reconfigure l'équivalent local de cette « donation », laquelle pourrait rester sinon une abstraction. Et notamment, cela vaut pour le degré d' « altruisme »,

¹³ P.Imbert, M.Durand, « Utilitarisme et anti-utilitarisme dans le travail : pour une éthique en acte dans l'éducation », in *En quête du travail caché : enjeux scientifiques, sociaux, pédagogiques*, coordination Patricia Champy -Remoussenard, Octarès Editions, 2014, pp 28 et 22.

¹⁴ Guy Jobert, *Exister au travail, les hommes du nucléaire*, Erès, 2014, p. 379.

¹⁵ Pour reprendre une formule en forme d'énigme revenue plusieurs fois, en convergence avec l'énigme ici évoquée, dans nos débats sur le travail en 1983-84, voir Référence note 1, pp 221 et sq.

d'« humanisme » encapsulé dans les diverses renormalisations, dont le spectre est infiniment variable¹⁶.

D'où le second point : il y a certainement une dimension générique dans le rapport à ce que nous appelons les valeurs sans dimensions comme l'entend par exemple Guy Jobert en parlant de « don à-historique et universel » ; ses développements sur la culpabilité et la dette (ibid, pp 349 et sq) nous semblent devoir être pris en considération dans notre rapport à ce monde des valeurs. Mais en même temps, cette dimension d'altruisme ne peut rester dans le générique, l'indéterminé. Si nous le renvoyons dans l'intime de nos débats de normes, alors il nous faut la remettre en histoire, s'interroger sur le contenu possible de cette démarchandisation de notre agir. Comme nous disons souvent, le pôle du « monde commun à construire »¹⁷ est toujours retravaillé par les pulsations individuelles et collectives de l'activité. Ce monde des « valeurs sans dimension » n'est en rien, rappelons-le, un ensemble stable, ordonné en éléments discrets intérieurement hiérarchisés, définissables indépendamment des situations concrètes à vivre. Cet « altruisme » est une question, une tâche, jamais un donné, il nous renvoie, nous chercheurs, à l'humilité de nos apprentissages.

Dès lors qu'a été inscrite au cœur de nos sociétés marchandes et de droit cette dimension extérieure à tout échange d'équivalents, cette intrusion du non métrique lové dans les *préférences* de l'activité, cette activité qui pourtant produit les richesses et profits comptables, une sourde contradiction traverse et instabilise la recherche d'équilibre de ces sociétés. Cette question de la contradiction pourrait nous renvoyer à Marx : derrière la formule générale du capital, A-M-A', tel qu'il se montre, dit-il, dans la circulation (*Le Capital*, livre I, chapitre 4), la matrice de toutes les contradictions dont Marx affecte constitutionnellement les sociétés qu'il appelle capitalistes pourrait bien être la contradiction argent/activité si du moins on assume comme substance de l'activité la notion de « débats de normes ». Contradiction partielle, sans doute, dont le déplacement n'est pas simple, mais qui devrait probablement rester l'horizon de toute militance transformatrice.

*

¹⁶ A propos de ces conceptions de l'activité, le lecteur intéressé pourra consulter un certain nombre de nos textes, comme :

« Un bref aperçu de l'histoire culturelle du concept d'activité », Revue électronique @ctivités, 2007, vol 4 numéro 2, pp 12-133 ; « Pourquoi le concept de corps-soi ? Corps-soi, activité, expérience », *Travail et apprentissage*, n° 7, juin 2011, <consultable sur www.ergologie.com> ; « Une histoire philosophique du concept d'activité : quelques repères », première partie, *Ergologia*, n° 6, novembre, 2011 pp.115-176 (consultable le site www.ergologia.org).

¹⁷ Cf Yves Schwartz, *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Octarès Edition, 2000, p. 716-719 ; avec Louis Durrive, *Travail et Ergologie*, 2003, p 261 sq et *L'Activité en Dialogues*, 2009, Octarès Edition, p.262-263.

Dans tout débat de normes, il y a en pointillé un « travailler autrement », et donc via les valeurs qui nous font trancher ces débats, il y a en pointillé un « vivre » autrement. Mais si les renormalisations qui les portent ont toujours un ancrage individuel, c'est toujours à travers la socialisation de ces renormalisations que ces réserves d'alternatives peuvent vraiment *faire histoire*, c'est-à-dire émerger dans une histoire visible, retravaillant les rapports sociaux. Et ce « faire histoire » passe par la dialectique des projets héritages, comme je voudrais le suggérer. Sans omettre avant, de rappeler qu'à l'égard de ces réserves d'alternatives, il y a lieu de mettre à distance toute « démagogie » ou « cacophonie » ergologiques, comme j'ai déjà eu l'occasion de le dire¹⁸ : ce n'est pas parce que l'on *travaille* que l'on est pour autant tout beau, tout gentil, et la question n'est pas non plus de dissoudre les normes organisant la vie sociale en chapelets de normes locales, plus ou moins compatibles entre elles, issues de renormalisations purement singulières, échappant à toute mise en débat quant à leur pertinence pour créer un *monde commun*. La socialisation des réserves d'alternatives, se cristallisant à travers des *projets héritages*, est bien ce qui doit permettre d'éviter ces dérives, c'est par eux que peut s'opérer le lien entre l'enracinement dans le présent et la construction d'alternatives pour demain, par eux que peut se cristalliser l'ouverture de nouvelles finalités de la vie sociale.

Qu'appelons-nous « projet-héritage » ?

Dans une entreprise, dans toute forme d'organisation produisant des biens ou des services, mais au delà, partout où se construit dans la durée un agir collectif, des projets, des alternatives s'appuient sur des acquis mis en mémoire commune, des patrimoines construits dans l'histoire de cette institution. Mais réciproquement, la fabrication des projets, tournée vers l'avenir à construire, va sélectionner dans ce passé des segments de patrimoines collectifs de nature à crédibiliser ces projets. L'héritage permet la cristallisation du projet, mais rétroactivement le projet configure dans le passé l'héritage qui pourrait le préfigurer.

Ces dialectiques se construisent dans la durée, portées par les agir collectifs des différents protagonistes ; elles sont donc plurielles, partiellement voire totalement antagoniques, selon les histoires de ces protagonistes, selon les positions sociales, les fonctions, les trajectoires occupées dans l'entité considérée. Elles peuvent se structurer à partir de points de vue strictement financiers sur cette entité, ou sur des visions de développement plus entrepreneuriales, ou sur les ressources expérimentées dans le vivre ensemble au travail. Entre des projets-héritages entièrement pris dans les calculs comptables, et ceux qui s'alimentent des réserves d'alternatives socialisées issues des débats de normes, entre ces deux pôles, de multiples cas de figure sont possibles et dessinent l'immense champ de la militance industrielle. Car c'est bien en faisant riper les dialectiques projets-héritages vers le second pôle, qu'on a chance de déplacer la contradiction argent/activité dont on vient de parler. C'est bien dans cette direction là, celle

¹⁸ Voir *le Manifeste pour un Ergoengagement*, in *L'Activité en dialogues*, voir note 17, p.235-237.

que l'on pourrait appeler la dialectique « industrielle » des projets-héritages, que s'inscrivent plusieurs des exemples qui suivent.

Cette dialectique des projets-héritages peut se travailler en divers points d'un large spectre social, allant d'une P.M.E à l'échelon beaucoup plus large d'une culture ou d'une civilisation. Ainsi, il y a deux ou trois décennies, Alain Wisner, l'un de nos trois « médecins atypiques », se posait la question de la faisabilité des transferts de technologie. A quelles conditions ont pu, peuvent, pourront se greffer les technologies les plus modernes sur des peuples qui, à certains moments de l'histoire ont pu ou peuvent apparaître « en retard » sur d'autres ? Sa réponse, par exemple pour le Maghreb ou le Japon, nous renvoie très exactement à la nécessité de faire travailler cette dialectique des remémorations fécondes et des entreprises créatrices :

« Il me semble capital, disait-il en 1985, de retrouver la grandeur artistique et technique de chaque pays, car il faut beaucoup de courage pour se lancer avec sérieux et fermeté dans la modernisation si on n'a pas l'impression d'être issu d'une grande civilisation ancienne »

Il s'agit d'opérer la remémoration des moments où tel peuple a « sorti » des cartes maîtresses, attestant par là même qu'il est capable comme tout autre de s'approprier celles maîtrisées par des peuples différents de lui, à un moment ultérieur de l'histoire :

« Les artisans pratiquant au Maghreb la technique du cuivre repoussé, ou celle des teintures de laine ou encore en Asie du Sud-Est les spécialistes de la laque ou du papier huilé sont, sans doute, parfaitement aptes à travailler dans l'industrie électronique et chimique » (ibid.,). La prodigieuse conquête des technologies de l'ère Meiji au Japon, après deux siècles d'isolement, est un cas d'école qui impose, pour la comprendre, de telles rétroactions historiques ¹⁹.

Ces dialectiques doivent se nouer, créer une sorte de continuité, aux différents échelons de ce spectre social pour se renforcer mutuellement, pour produire des effets d'histoire, au sens où on l'a suggéré plus haut. On vient d'évoquer une dialectique projet-héritage à un niveau très « agrégé », celle qui concernerait un peuple tout entier. Lorsque nous avons proposé ce concept de projet-héritage, dans *Expérience et Connaissance du travail* (voir note 9), pp 477-493, nous avons au contraire évoqué des constructions, voir des concurrences de projets-héritages au sein d'entreprises particulières, très vivantes à cette époque. Ainsi, dans l'entreprise D.M.C à Mulhouse, on sent à quel point le projet-héritage d'un ouvrier chauffeur (de chaudière) fait le va-et-vient entre une remémoration d'un passé collectif où la fabrique mulhousienne et D.M.C en premier éclipsaient en génie inventif et en qualité la concurrence européenne, au sein d'une histoire complexe de l'Alsace où l'histoire des forces productives et singulièrement D.M.C devaient jouer un rôle majeur, et la qualité de l'engagement de son activité industrielle, au

¹⁹ La première citation renvoie à *Quand voyagent les usines*, Syros Editions, Paris, 1985, p.98, le cas japonais à *Réflexions sur l'ergonomie*, Octarès Editions, Toulouse, 1995, p 11-13 et *Anthropotechnologie, vers un monde industriel polycentrique*, Octarès Editions, p.124. Nous avons repris ici un passage de « Les deux paradoxes d'Alain Wisner. Anthropotechnologie et Ergologie », in *Revue Ergologia*, Janvier 2013, n° 8 (voir le site Ergologia.org).

service des stratégies entrepreneuriales. Projet-héritage ambigu, sans doute, et il devait y en avoir d'autres, plus polémiques et revendicatifs, au sein de la même entreprise, mais non sans lien avec la richesse de ce passé proprement industriel. De toutes façons, tout projet-héritage a l'ambiguïté des choix de vie et de remémoration qu'il sélectionne. Mais, dans les mêmes pages nous évoquions la si belle dialectique proprement « industrielle », telle que nous l'avons appelé, celle des militants de la Fiat, oeuvrant avec I. Oddone (autre « médecin atypique », voir note 7) : leur choix d'héritage se fait largement autour des conquêtes des groupes ouvriers. La recollection des micro-actes d'intelligence, la conscience en pénombre et encore mieux la mise en visibilité de l'ampleur de leurs renormalisations crédibilisent à l'époque l'ambition d'une hégémonie de la classe ouvrière, selon le langage gramscien qui est aussi celui d'Ivar Oddone. Par exemple, en matière de montage, le délégué, mieux encore l'ouvrier est « *en fait le véritable expert* » (*Redécouvrir l'Expérience ouvrière*, p.84). Et en fin de compte le basculement du projet-héritage vers sa forme industrielle arrive à faire peur aux chefs d'ateliers : face à une renormalisation collective efficace du groupe ouvrier concernant la distribution des tâches, ils en viennent à cette réaction : « *Mais qu'est-ce que vous croyez ? Que vous pouvez commander ? Vous croyez comme ça que vous pouvez vous mêler de ce que l'entreprise doit faire ? Prenez donc l'entreprise et dirigez-la vous-mêmes !* » (p.88).

Ainsi, toute bataille contre une vision appauvrie du travail, toute mise en visibilité des *savoirs-valeurs* immanents au monde des activités de travail, opérant un déplacement de la contradiction argent/activité, fait poser la question : mais l'entité industrielle (entreprise, établissement ou tout autre organisme), c'est le *patrimoine de qui* ? Ainsi, visitant en 1985, lors de notre expérience évoquée plus haut (voir note 1) les ateliers d'une entreprise leader mondial de la fabrication des fours verriers au Pontet, près d'Avignon, nous sommes les témoins de la façon dont un dirigeant syndical court-circuite et critique les présentations idéalisées et lissées du cicerone officiel ; bref, fait barrage à un projet-héritage trop directement inspiré par les stratégies de la direction. Mais à peine la route nationale traversée, dans son « jardin » du Comité d'entreprise, il retourne sa façade dévastatrice, pour magnifier les prouesses techniques et le métier de « son » entreprise. Illustration d'un projet-héritage en partie alternatif qui le conduira à défendre la pérennité de l'entreprise, pour autant que son avenir repose sur le génie des renormalisations industrielles, dont le cas du « masselottier » était un magnifique exemple (*Expérience et Connaissance du travail*, p.483-484 et 458-459). Et pour revenir sur ce Paul Esposito dont on a cité plus haut la phrase si percutante, c'est bien ce basculement, cette présence si prégnante d'une dialectique *industrielle de* projet-héritage dans cette petite P.M.E provençale de fabrication de boucles pour chaussures qui va rendre possible le saut si hasardeux vers la transformation de cette petite entreprise familiale en SCOP. « *La performance de notre outil de travail, dit-il, représentait pour la majorité d'entre nous des années et des années d'efforts, d'initiative, de production sur le tas, d'échanges d'expérience entre les travailleurs de la production (ceux qui produisent en série à partir des moules fixés sur les machines outils) et ceux de la fabrication (usinage des moules et de l'outillage)...L'entreprise nous semblait nous appartenir de plus en plus et nous étions prêts à tout pour nous faire respecter* » (ibid p.485-486).

Un autre exemple nous ferait revenir à un niveau plus global, mais directement issu d'interrogations politiques et militantes et où se pose clairement la dimension de « l'émancipation du travail » ; où, en d'autres termes, la capitalisation de ces diverses dialectiques industrielles projets-héritages, dont on a donné quelques exemples, pourraient –ou auraient pu– retravailler assez profondément la contradiction argent/activité à l'échelle de toute la société.

Il s'agit du bel ouvrage de Bruno Trentin, *La Cité du Travail, le fordisme et la gauche* (Fayard 2012), introduit par Alain Supiot. Une division, on peut dire une contradiction entre deux projets-héritages au sein de la gauche européenne, tel serait, en mon langage, l'argument majeur de cet ouvrage posthume. Il y aurait, dit B.Trentin, comme « deux âmes », dans la gauche, une fascinée par la prise du pouvoir, par la gestion de l'Etat, et aussi par la rationalité technique et scientifique, et une autre aujourd'hui minoritaire, dominée, mais dont il faut récupérer les « traces » (pp.43-48), celles qui ont marqué l'histoire dans les luttes autour de changer la façon de travailler, allant de « l'émancipation du travail » à la « transformation de la société civile » (175-175). Un véritable « drame » est généré à partir de la fin des années 1960 : avec la transformation profonde des milieux de production et donc du monde du travail, une coupure entre l'économique et le politique tend à rendre impossible « de récupérer, ne serait-ce que sur un mode critique et à travers des moments de crise ou de rupture, un certain patrimoine culturel et politique des luttes ouvrières du passé, une mémoire (souligné par l'auteur) du mouvement ouvrier organisé » (p.133).

Draine donc de la concurrence entre projets-héritages dont résultent logiquement des stratégies politiques différentes. Or c'est bien autour des réserves d'alternatives industrielles que se structure cette bifurcation des projets-héritages. Gramsci disait déjà que si les classes subalternes doivent accepter des « sacrifices » momentanés, des compromis au bénéfice d'un projet politique nouveau, ce ne peut être en effaçant les « *stigmates* (souligné par l'auteur) *de ses origines et de sa maturation* ». Pas d'avenir si s'opère une rupture entre le projet et l'héritage : rien « *ne pourra en effet jamais remplacer dans la conscience des travailleurs, l'effort de retrouver –à chaque moment de leur prestation de travail, à chaque moment d'un travail vécu dans les conditions d'oppression et de subalternité- la nécessité d'agir pour un changement de la situation existante* » (p.293-295). C'est ce projet-héritage qui devrait permettre à la classe ouvrière mutilée de « *projeter à l'extérieur de son rapport de travail concret sa vocation à gouverner* » (p.295) et l'on retrouve le langage des interlocuteurs d'Ivar Oddone. Le refus de « *prendre en compte toute possibilité de transformation endogène* (souligné par nous) *du modèle de production existant* » (p.123) fait penser au constat d'Oddone selon lequel « *la culture dominante (y compris la conception marxienne) ne présente en effet aucun modèle positif de travailleur, comme producteur actuel (souligné par Oddone), non futur, capable et de réfléchir sur sa condition d'exploité et d'aliéné, et de produire des réponses au niveau de la conscience individuelle ou au niveau de la conscience de petit groupe* » (*Redécouvrir l'expérience ouvrière*, p 47). C'est donc au cœur de l'usine, au cœur des univers de travail qu'a pris toute sa force au point culminant des années 60 ce projet-héritage de transformation de la société civile, de la vie

sociale, à partir, dit Trentin, « *d'une confiance de masse, confuse mais réelle, en la possibilité de changer la façon de travailler* (souligné par l'auteur), *et cela à la barbe de tous les dogmes du positivisme historique* ». De là sont nés avec les délégués de groupes homogènes les conseils d'usine (p.130-131).

Pour Gramsci, la formation de la « *conscience alternative des producteurs* » (nous dirions les réserves d'alternatives des producteurs) était une obsession (p.293), sous peine de ne pas donner corps au seul projet héritage capable d'ébranler vraiment la matrice des contradictions de nos sociétés marchandes et de droit, pour reprendre notre langage.

Sans doute les conditions de la subalternité ont aujourd'hui pris des formes extrêmement variables et nouvelles. Mais cette question de l'hétérodirection, de l'hétéronomie industrielle reste pour Trentin le point d'achoppement majeur : le « *divorce* » qui marque depuis longtemps « *une partie importante de la gauche occidentale* » a pour base une catégorisation sociale fondée sur le revenu ou le « statut », critère qui « *commence par nier à la base la nature du travail salarié- c'est-à-dire le fait qu'il soit avant tout un travail subordonné, hétérodirigé* (souligné par l'auteur) », abandonnant dans l'analyse du conflit social les « *facteurs de subordination, d'hétérodirection et de compression de l'autonomie décisionnelle et créative du travail salarié, dans tous les domaines de l'activité sociale* » (pp.65-67).

Ce qui reste central, pour le dire en notre langage, c'est qu'aucune norme de production sociale –et il n'y a pas rappelons-le, de production sociale sans normes antécédentes, et particulièrement dans nos sociétés marchandes et de droit- ne pourra évacuer la genèse permanente de réserves d'alternatives. Ce qu'il dit en ouvrant ce qu'on pourrait appeler un nouvel âge de la dialectique industrielle des projets héritages, sous les auspices d'une démocratie *dans le travail* : « *En d'autres termes, la question de la liberté à l'époque moderne est devenue la question de la réunification du travail et de ses instruments de connaissance et de décision, et d'abord en termes de droit et d'opportunités. L'impératif des formes modernes de démocratie – « connaître pour pouvoir participer aux décisions » - devient irréalisable s'il ne coïncide pas de plus en plus avec l'affirmation de nouvelles formes de démocratie dans* (souligné par l'auteur) *le travail, qui libère ses potentialités créatrices et réunifie tendanciellement le travail, l'oeuvre et l'activité* » (p.404)²⁰.

Ainsi, les projets héritages n'ont jamais été des données toutes prêtes, et particulièrement les formes *industrielles* de leurs dialectiques, toujours fragilisées par l'emprise sur le travail humain des ratios abstraits et comptables. Elles sont à sortir de leur pénombre, à construire, par des « technologies » innovantes, respectueuses de la créativité humaine. La

²⁰ Cet appel que nous partageons nous a déjà conduit à une interrogation formulée publiquement : la « *valorisation du travail* » (p.428) dimension fondamentale de l'alternative restructurante au sein de la gauche, oui, tout à fait. Mais on peut se demander comment il se fait que Trentin ait ignoré « mes trois médecins atypiques », qu'il avait pourtant, chacun, de bonnes raisons de connaître, et qui lui auraient apporté des arguments de grand poids à sa thèse. Oddone s'appuie d'ailleurs abondamment sur B.Trentin. Et sans parler de notre propre expérience aixoise, alors même qu'il évoque un de nos textes, note 2 p.404.

bataille des projets héritages oppose donc aujourd'hui l'encapsulation du travail humain sous la prédominance de bilans purement quantitatifs et la volonté militante de donner de l'espace aux valeurs de bien commun encapsulées, elles, dans les renormalisations et réserves d'alternatives des activités industrielles, individuelles et surtout socialisées.

Mais qu'est-ce que cela veut dire *aujourd'hui*, dans les conditions en partie si nouvelles de production de richesses, de gouvernances et rapports de force politiques et sociaux à l'échelle de la planète ?

**

CONCLUSIONS

1- Des réserves d'alternative sont à disposition dans notre monde commun, singulièrement dans les activités de travail, parce qu'il est impossible et invivable que l'activité humaine soit purement « conforme ».

2- Mais leurs potentialités transformatrices sont totalement en suspens. Elles sont plus ou moins visibles, plus ou moins socialisées. La dimension de valeur qui les habite peut connaître tous les degrés possibles entre le plus étriqué, le plus égocentré ou le plus ouvert, le plus universalisable. A cet égard la notion de pouvoir d'agir, très mobilisatrice, est aussi très ambiguë : tant que n'ont pas été travaillées collectivement ces réserves d'alternative à la lumière de notre monde commun et actuel, dans ses conflits, ses contradictions, ses multiples développements possibles, en vertu de quoi l'élargissement du « pouvoir d'agir » de chaque individu aurait-il une signification univoque liée à une valeur évidemment positive ? Pouvoir d'agir pour créer quel monde ? Nous affirmons que l'être humain ne peut travailler sans promouvoir un intime *travailler autrement*, qu'il est absolument oppressif de faire un système de l'ignorer et que toute militance suppose d'en interroger les horizons transformateurs en le confrontant aux autres *travailler autrement* de ses semblables, des plus proches aux plus lointains.

3- Le mouvement actuel de financiarisation, organisant les stratégies productives en fonction de différentiels quantitatifs et monétaires, tend à accroître de manière systématique l'invisibilité des « dramatiques de l'activité » qui génèrent ces valeurs économiques ; et par là, cette économie

de la finance et de la rente, sauf des contre exemples à méditer, nourrit la non prise en compte des *travailler autrement*, des innombrables réserves d'alternatives qui échappent en un premier temps et par nature à la juridiction oppressante des différentiels quantitatifs.

4- Les formes d'organisation de cette économie mondialisée instrumentent partiellement à leur service les technologies innovantes, la numérisation, dans les sphères de la production, circulation, communication, consommation, en délitant progressivement la séparation de ces sphères. Par là sont fragilisées, il faut l'admettre, la cristallisation, la stabilisation de ce que nous avons appelé les « projets héritages » dans lesquels des projets alternatifs collectifs se nourrissent de et valorisent les *travailler autrement*, *les réserves d'alternatives*, socialisés sur la durée au sein des divers univers industriels.

Les périmètres variés au sein desquels se déploient les activités industrielles se brouillent au détriment de cette socialisation et mise en visibilité : périmètres économiques, gestionnaires, géo-politiques où se jouent les gouvernances du travail. Le champ du droit doit particulièrement affronter ces déstabilisations de cadres et de statuts : multiplication des niveaux de normalisation donc des instances de responsabilité propres à juger de leur respect ; les lacunes juridiques sur la définition de l'entreprise s'en trouvent démultipliées (l'entreprise, c'est qui, c'est quoi ?) ; diversification des statuts de la relation de travail, « zones grises » de la subordination juridique (A.Supiot), sous-traitance à toutes les échelles géographiques, développement et instabilité des micro-entreprises, start-ups, télé travail, fragmentations logistiques. Concurrence en termes de communication, de fabrication et diffusion d' « opinions » entre les « réseaux sociaux » et les formes socialement organisées d'encadrement et de militance dans le champ et sur les lieux des activités de travail...Concurrence que créent et dont peuvent jouer les géants de la communication, diffusion, distribution électroniques.

Globalement, ces évolutions ne favorisent pas la stabilisation de ce que nous avons appelé des « entités collectives relativement pertinentes » : entités au sein desquelles tend à s'organiser une continuité dynamique et dialectique entre les décisions stratégiques et politiques au niveau macroscopique et les réserves d'alternatives construisant aux niveaux plus localisés des ébauches de mondes communs à partir des « travailler autrement » générés par l'activité vivante. La maturation de projets-héritages *industriels* exige une *durée*, inassignable certes, mais qui ne peut s'évaluer par aucun critère universellement disponible, *a fortiori* quantitatif. Cette temporalité, que nous avons appelé *ergologique*²¹, est fragilisée par la « déperimétrisation », la mobilité, la volatilité, la précarité des emplois et des entités industrielles.

5- Mais cette toute puissance de l'évaluation monétaire, caractéristique de nos sociétés marchandes et de droit, propre à écraser les « dramatiques de l'activité » dont les débats internes producteurs de réserves d'alternatives (voir point 3 ci-dessus) ne peuvent se plier à ce joug, génère crise et

²¹ Cf *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Octarès Editions, 2000, p.511

contradiction à tous les niveaux de ces périmètres de gouvernance du travail et de la vie sociale.

Il serait sans doute simpliste voire injuste d'imputer à cette contradiction tous les conflits communautaires, toutes les violences, guerres qui opposent aujourd'hui des peuples, des populations aux histoires, aux croyances, aux religions différentes. Mais outre que les échanges et rapports de force inégaux liés à la financiarisation croissante de l'économie ont leur part de responsabilité dans ces crises, ce déni au départ de ce qui rend les humains commensurables et ouvrirait sur des dimensions d'universalité (point 2 ci-dessus, *in fine*) ne met pas les politiques, les puissances, les Etats marchands et de droit qui le pratiquent en position favorable pour contribuer aux règlements de ces conflits et violences.

En tout cas cette contradiction ne peut que développer les différentes formes de mal vivre, et particulièrement au travail, ce dont témoignent les formes de retrait, de blocages des relations professionnelles, des dits « risques psychologiques et sociaux », de pathologies et drames au travail. Mais s'il est vrai que ces crises ont largement pour fond la difficulté d'assumer les horizons que laissent entrevoir les réserves d'alternative, ou tout simplement leur déni, alors cela montre que d'autres manières de produire la vie sociale émergent en pointillé, sont dès maintenant à travailler dans le présent. Le rééquilibrage de la contradiction Argent/Activité reste central, même sous des formes partiellement à réinventer.

6- Mais la militance requise doit alors, et c'est toute la difficulté, c'est sans doute ce qui a été insuffisamment perçu jusqu'ici, cette militance doit travailler les « projets héritages » par les deux bouts.

-A un bout, un effort obstiné pour mettre en visibilité, partout où les hommes et les femmes travaillent, et quels que soient les cadres juridiques, les réserves d'alternative que crée dans la pénombre toute activité industrielle (rappel : il est impossible-invivable qu'il en soit autrement). Réserves d'alternative à mettre en débat quant aux formes de biens communs qu'elles ébauchent dans le présent de nos vies (voir ci-dessus point 2).

-Mais aussi, à un autre bout, *simultanément*, penser aux différents niveaux de la gouvernance politique des stratégies d'inversion du rapport de subordination des « valeurs sans dimension » (non quantifiables comme justice, égalité, universalisme, droit au savoir, vision à long terme de l'avenir humain...) aux valeurs comptables et marchandes.

Il faut lutter partout contre la distance abyssale entre les fonctionnements financiers à l'échelle mondiale et ce qui les supporte, la création de valeur par l'activité humaine. Sans une autre maîtrise des flux financiers, comment les réserves d'alternative générées par l'activité humaine ne stagnerait-elle pas sur des horizons étriqués ?

Cette exigence, à cet autre pôle, qu'on peut appeler celui du macroscopique, dessine un vaste et essentiel programme à multiples facettes, où il faut faire preuve de beaucoup d'inventivité, et travailler à articuler ou renforcer des initiatives, des expériences transformatrices, dont aucune seule ne peut être « la » solution. Evoquons quelques exemples :

-Explorer plus avant les ressources, et retravailler les limites de l'économie sociale et solidaire.

-S'intéresser aux « tiers lieux », aux essais de socialiser l'usage des matrices de fabrication productive (comme les « fabs labs »).

-Repenser des politiques de « développement » pour les peuples en souffrance, en articulant autrement les apports exogènes et les patrimoines indigènes particulièrement sédimentés dans leurs activités industrielles. Ce qui suppose aussi d'autres normes du commerce international.

-Et dans nos pays, au sein des entreprises, déplacer progressivement le curseur de la gouvernance aux mains des seules oligarchies financières pour y intégrer les autres parties prenantes, les producteurs, professionnels, travailleurs, les territoires, et aussi les consommateurs. Consommateurs qu'il faut détacher du pur consumérisme et avec lesquels réévaluer le travail déguisé non marchand dans lequel ils sont de plus en plus impliqués. Sortir ainsi du relatif vide juridique sur la définition de l'entreprise pour initier d'autres stratégies de gestion, où les valeurs de bien commun, à redécliner cas par cas, desserreraient leur subordination vis-à-vis des ratios financiers et rendraient envisageable une autre démocratie industrielle.

-Tout cela suppose en même temps, non bien sûr de supprimer la circulation monétaire, la fonction des banques, les usages de l'argent, mais d'en repenser la maîtrise et les flux dans l'axe d'une exigence politique se déployant sur divers niveaux de temporalités pour définir et décliner les biens communs. Dans ces niveaux de temporalité, la dimension de l'avenir de la planète doit toujours être présente dans les projets de développement.

7- Entre ces deux pôles, le « micro » et le « macro », la relation doit être strictement dialectique.

Sans ces orientations stratégiques au niveau macro, la mise en visibilité et la socialisation des projets héritages restent sans horizons ni perspectives largement transformatrices.

Mais l'inverse est tout aussi vrai : seule la multiplication des potentialités transformatrices, issues de la mise en visibilité des réserves d'alternative aux niveaux les plus concrets du travail, peut crédibiliser ces alternatives stratégiques globalisantes et créer des projets-héritages industriels, susceptibles de faire pression sur les orientations stratégiques.

Il faut agir par les deux bouts, et dans l'espace continu qui joint les deux pôles. Sinon, nous dogmatisons sur ce que nous pouvons être, sur ce que nous pouvons vouloir comme finalités émancipatrices. Les grands mots d'ordre d'au-dessus de la mêlée, les grandes visions prophétiques millénaristes, les analyses qui traitent de nos configurations de vie « en masse », en surplomb, sans se nouer à ce qui fait, jour après jour, blocage et réserve de changement dans nos milieux de travail, dans les relations avec nos semblables, dans les cités, les voisinages, le quotidien de nos vies, ne font guère progresser les transformations à produire. Si la sensibilité généreuse au bien commun à construire n'est pas crédible là où je travaille et je vis, quel crédit ferais-je à ceux qui en font des discours « hors sol »²²?

Contre la tendance à la réification mortifère de nos semblables, contre « la fonte accélérée des valeurs humaines »²³, cette posture d'*humanisme*

²² La porte est alors ouverte aux extrémismes.

²³ Lucien SEVE, *Aliénation et Emancipation*, La Dispute 2012, p.82

énigmatique donne chance aux réserves d'alternative que génèrent toute activité humaine, et singulièrement, toute activité de travail.

Y.S 22/11/2014