



Autonomie et travail.

Gilbert de Terssac

► **To cite this version:**

Gilbert de Terssac. Autonomie et travail.. Dictionnaire du travail, PUF, pp.47-53, 2012. hal-00846542

HAL Id: hal-00846542

<https://hal-univ-tlse2.archives-ouvertes.fr/hal-00846542>

Submitted on 19 Jul 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

AUTONOMIE ET TRAVAIL¹

Gilbert de Terssac²

MOTS CLES Autonomie, travail, organisation, règles

RESUME

De façon générale, le concept d'autonomie est la capacité de se gouverner selon ses propres règles et signifie « qui ne dépend que de soi » ou « ce dont on peut disposer » ou encore en droit, on parle d'autonomie pour désigner un Etat régi par ses propres lois. Ce concept est assez peu présent en sociologie et ne fait presque jamais partie des dictionnaires, vocabulaires ou manuels de sociologie - à l'exception de l'ouvrage sur le travail de Lallement (2007, p 251) et de celui de Everaere sur « autonomie et collectifs de travail » (1999) - alors qu'il fait l'objet d'importants développements dans d'autres disciplines comme la biologie ou la psychologie. Varela (1989, p. 11) montre en quoi l'autonomie est une propriété de tout être vivant qui construit son propre cadre d'existence et de sens ; il tente de nous affranchir d'une pensée déterministe fondée sur la commande, dispositif extérieur et hétéronome visant à nous influencer. Bettelheim (1972, p. 168) montre que dans toute situation, même relevant d'une institution totalitaire comme les camps de concentration, l'autonomie est la condition de la vie et de la survie : « *la survie dépendait souvent de la capacité de l'individu à préserver une certaine initiative, à demeurer maître de quelques aspects importants de la vie, en dépit d'un environnement assez écrasant* ».

INTRODUCTION

Lorsqu'elle est présente en sociologie, la notion d'autonomie est pour le moins controversée, voire paradoxale. Pour les uns, elle est impropre pour penser le social : l'aliénation, la domination ou la surveillance remplacent alors dans l'argumentation la notion d'autonomie. L'aliénation par le travail sert à affirmer l'impossibilité d'autonomie du sujet, car le travail dépossède l'individu de l'objet de son travail et le prive du sens de son action en le dessaisissant de tout ce qu'il a engagé dans l'action (Naville, 1963, p. 160). La domination masculine rend peu probable un acte de résistance car nous ne pouvons penser autrement la domination qu'au travers de ce que les catégories cognitives nous permettent de penser comme en témoigne le fait que « *les dominés appliquent à ce qui les domine des schèmes qui sont le produit de la domination* » (Bourdieu, 1998, p. 19). Le principe du contrôle généralisé des gestes et de la surveillance permanente dans l'école ou dans l'atelier, sert à éteindre toute velléité d'acte rebelle à l'ordre imposé et s'incarne dans des dispositifs de pouvoir sensés, comme la mise en visibilité des prisonniers par une architecture de la transparence, faciliter la surveillance et le réglage des comportements (Foucault, 1975, p 233)

Pour les autres, l'autonomie est inaliénable et une caractéristique essentielle de l'action humaine: en ce cas, l'autonomie est ramenée au devant de la scène avec le refus du déterminisme (Crozier, 1963), « le retour de l'acteur » (Touraine, 1984) et avec le paradigme actionniste (Hirschhorn, 2000, p. 48). Avec le paradigme actionniste (Hirschhorn, 2000), la notion d'autonomie fait son retour : la notion d'acteur rationnel et le refus de tout déterminisme sont affichés ; cette manière de voir nous éloigne de la vision holiste du social et des individus sans autonomie d'action. Les individus sont autonomes, prennent des décisions et agissent ; ce paradigme signifie que l'explication des phénomènes sociaux est à

¹ De Terssac G, 2012a, Autonomie dans le travail, in Bevort A., Jobert A., Lallement M., Mias A., (s/d), *Dictionnaire du travail*, Paris : PUF, coll Quadrige, 47-53.

² Sociologue, directeur de recherche au CNRS, Univ Toulouse 2 et CERTOP-CNRS., detersac@univ-tlse2.fr

rechercher au niveau microsociologique constitué par des décisions et des actions individuelles qui ne se développent pas dans un vide social, mais à l'intérieur d'un système de contraintes. Berger et Luckmann (1996, p. 25) introduisent une démarche phénoménologique mettant au centre de l'analyse le sujet qui n'est plus seulement un acteur rationnel qui cherche à donner du sens à ses comportements, mais un sujet qui intériorise la réalité et le requalifie comme subjective : l'analyse porte alors sur ce travail symbolique d'attribution de cohérence entre les institutions et sur la construction social et du soi et sur le mode d'élaboration de l'identité.

SOCIOLOGIE ET AUTONOMIE

Pourtant, dans la sociologie française du travail ou de l'organisation, la notion d'autonomie constitue un concept central pour caractériser et évaluer le degré de soumission de l'homme ou la résistance face à des contraintes intenable, mais aussi l'efficacité et la légitimité des formes d'organisation de la production. La notion d'autonomie peut être présentée selon trois conceptions fondées sur la résistance, le pouvoir ou le contrôle du processus normatif

En un premier sens, **l'autonomie est une réaction contre des dispositifs et des décisions hétéronomes**. Friedmann (1956, p 12) montre que, quelles que soient les contraintes issues de la division du travail, le travailleur garde de l'autonomie définie en terme de compétence, de conscience, de stratégie et il nous oblige ainsi à reconnaître le caractère irréductible de l'acteur social: le travailleur n'est pas un sujet passif, courbé sous le poids de la domination, mais le produit de ses conditions de vie au travail qui réduisent le travailleur, sans pour autant que celui-ci cesse d'être une personne. Dans « *Problèmes humains du machinisme industriel* », Friedmann (1946, p. 266) avait déjà montré que les ouvriers ne perdent jamais leur capacité d'initiative et de décision, comme en témoigne le freinage qu'il interprète comme une décision « *de restriction volontaire du travail* » en réponse au mouvement de rationalisation. S'appuyant sur les travaux de Weber de 1908 sur « la psychophysique du travail », il constate « *que la restriction du travail (...) qui est pleinement consciente et intentionnelle, se manifeste même en l'absence de tout syndicat, chez des ouvriers non organisés : on peut la rencontrer partout où existe un sentiment de solidarité dans l'ensemble ou dans une fraction d'un personnel ouvrier. C'est une forme de lutte consciente, tenace, silencieuse, qu'emploie l'ouvrier pour défendre le prix de son travail* ». Friedmann (1946, p. 207) poursuit son analyse du freinage en montrant que les ouvriers s'invitent dans la gestion de l'entreprise en imposant un mode de gestion des salaires : « *Lorsqu'il est pratiqué par une assez large couche du personnel d'une entreprise, le freinage fonctionne comme un instrument ouvrier de politique des salaires, adapté à la rationalisation : Max Weber observe justement qu'il est souvent le substitut d'une grève* ». Pour lui, le freinage est bien synonyme d'invention de règles par le groupe d'ouvriers qui tentent d'agir sur les contraintes du travail et d'imposer de nouvelles normes à la hiérarchie : « *Par ailleurs les ouvriers freinent toutes les fois qu'un accroissement de l'intensité du travail (rythme des machines, vitesse du ruban convoyeur, etc...) est jugé par eux excessif* » (Friedmann 1956, p 268).

En un second sens, l'autonomie, c'est la capacité stratégique d'affirmation de ses choix. Chez Crozier (1963), ce concept est central et synonyme d'acteur et de liberté : il l'utilise pour désigner les limites de la bureaucratie et du schéma d'organisation « rationnel légal », car les règles formelles, communes et impersonnelles ne parviennent jamais à emprisonner l'acteur qui conserve toujours son autonomie. Ce sont bien les pannes qui déclenchent l'autonomie des acteurs, car elles constituent l'évènement qui ne peut pas être prévu à l'avance et surtout qui ne peut pas être réglé par les règles impersonnelles prescrites : « *Quelles que soient les efforts déployés, il est impossible d'éliminer toutes les sources*

d'incertitude à l'intérieur d'une organisation en multipliant les règles impersonnelles et en développant la centralisation. Autour des zones d'incertitude qui subsistent, des relations de pouvoir parallèle vont développer et avec elles, des phénomènes de dépendance et de conflits » (Crozier, 1963, p. 236). Les règles ne s'imposent pas comme des règles uniques et nécessaires par le seule vertu de leur construction, ni même parce qu'elles procèdent de raison: c'est le renversement auquel procède Crozier en 1963, dès lors qu'il fait de la règle de résultat de l'exercice de l'autonomie et le résultat en partie indéterminé de la rencontre des acteurs, le produit de leurs stratégies et des rapports de force réels. Crozier et Friedberg (1977) développeront la notion d'autonomie pour désigner le fait que l'homme est capable de calcul, de manipulation, qu'il s'adapte et invente en fonction du mouvement de ses partenaires. Leur comportement n'est pas une réponse mécaniste à une prescription, ni un effet de position structurelle : l'homme est aussi une tête, « *c'est-à-dire une liberté, ou en termes plus concrets, un agent autonome qui est capable de calcul et de manipulation et qui s'adapte et qui invente en fonction des circonstances et des mouvements de ses partenaires »* (Crozier et Friedberg, 1997, p. 38). L'autonomie est cette capacité de se conduire selon ses propres règles inventées en marge ou contre le système de règles officielles: cette notion d'autonomie est liée à la notion d'acteur rationnel et stratégique, mais aussi au refus de tout déterminisme. Pour autant, le sujet n'est pas dilué dans un vide social, mais bien ancré dans un jeu social de relations de pouvoir qui se construit dans les zones d'incertitude, chacune des parties essayant d'obtenir de l'autre qu'il se plie à ses exigences. Il revient à Friedberg (1993, p.151) de montrer que la caractéristique formelle d'une organisation n'est pas de déterminer les comportements, mais de créer un espace de discussion et de négociation car la formalisation d'une organisation est « *toujours le produit d'un mixte qui mêle prescriptions formelles et processus informels en s'épaulant les uns les autres, où les prescriptions formelles s'enracinent dans des structures de pouvoir et dans des processus d'échange et de négociation informels pour lesquels elles fournissent à leur tour les arguments et les ressources »*.

En un troisième sens, l'autonomie est une façon de contrôler le processus d'action et d'interaction. Reynaud (1993 et 1999) fera de la notion d'autonomie un concept clé de sa théorie de la régulation sociale, dans la mesure où les individus agissent en exerçant leur autonomie, tant pour échapper à la dépendance du système hétéronome de contrôle, que pour tenter de contrôler le dispositif normatif et d'affirmer par leur jugement et leurs décisions leur prétention à poser des règles. Reynaud (1993, p. 103) requalifie la distinction entre formel et informel et donne un statut à l'informel comme une source de production de normative autonome ; de plus, cette régulation autonome ne relève plus seulement de la logique des sentiments qui a une rationalité d'affirmation de soi, mais de la logique de l'efficacité qui a une rationalité gestionnaire. Sa relecture des travaux de Roethlisberger et Dickson (1939, cité par Reynaud, 1993, p104) le conduit à corriger 50 ans d'interprétations erronées fondées sur l'opposition entre formel et informel pour les penser ensemble; de plus il considère ces deux sphères comme relevant de logiques distinctes, alors jusqu'à présent l'informel était interprété comme l'ombre portée du formel ou encore comme le lieu de dégradation des règles officielles. La logique des sentiments est requalifiée comme la fabrique de règles autonomes qui ne sont pas seulement affectives, communautaires et défensives, mais offensives, sociétaires et orientées vers l'efficacité : « *affirmer l'autonomie des acteurs sociaux, c'est bien prendre la parti de considérer leurs actes comme des décisions et non comme la simple résultant de grandes forces globales. Ces décisions se prennent sous contraintes, mais le poids de ces contraintes n'équivaut pas à un déterminisme »* (Reynaud, 1999, p. 8). Reynaud (1999, p. 20) fait observer que dans l'entreprise, la direction tente de contrôler le comportement des subordonnés, tandis que ces derniers tentent d'y échapper en affirmant leur

autonomie. Il en déduit l'existence d'une pluralité de sources de régulations légitimes, dont il cherche à comprendre comment elles se forment, s'opposent ou se combinent, car dans l'entreprise, « *ce qui s'affronte, ce ne sont pas seulement des intérêts, mais des prétentions aux règles, des volontés de régulation. Mais l'une des parties en détient dans la pratique, l'énoncé et l'exécution. L'autre cherche à faire valoir des pratiques informelles, des réseaux clandestins de complicités : au mieux, à les introduire dans l'organisation officielle; au moins à les abriter et à les faire respecter. Il est commode de présenter cette rencontre comme celle de deux régulations, une régulation de contrôle et une régulation autonome* ». La régulation autonome exprime cette volonté de produire et d'imposer des règles : elle désigne une source de règles qui s'opposent aux règles venues d'en haut et se définit contre ces règles de contrôle (Reynaud, 1999, p. 248).

L'AUTONOMIE AU TRAVAIL

Dans les travaux de recherche concrètes, à peu près tous les auteurs ont rencontré des phénomènes de « transgression des règles au travail » selon l'expression de l'ouvrage de Girin et Grosjean, (1996, p. 5) qui est un écart dont la signification renvoie d'une part, à la relation entre la hiérarchie et les subordonnés et d'autre part, à la « di-vision » entre l'action et la description de l'action. Peut-on interpréter cet écart comme le signe de l'autonomie au travail ?

En un premier sens l'autonomie est requise lorsqu'elle désigne les marges de manœuvre octroyées ou les degrés de liberté dont dispose l'individu à son poste de travail : l'autonomie est alors synonyme de « *contenu discrétionnaire actuel ou potentiel des postes de travail* » (Rouvery et Tripiet, 1973, p. 144). L'autonomie mesure la possibilité d'intervention ouvrière définie par la division du travail imposée et exprime la discrétionnalité classée en quatre niveaux : selon ces auteurs, elle est « *nulle* » lorsque le travail est commandé par la machine, « *réactive* » lorsqu'il faut apprécier la situation, « *adaptative* » quand il y a un choix à faire en relation avec l'interprétation et « *active* » lorsque l'opérateur confronté à un problème imprévu et « *doit non seulement diagnostiquer la situation, mais intervenir en amont et en aval du processus de production pour y répondre* ». De même, Dubois, Durand, Chave et Le Maître (1976, p. 38) classent les postes de travail selon le niveau d'autonomie défini par la possibilité de choix laissée aux opérateurs concernant la quantité, la qualité, des modes opératoires, le temps de cycle, l'affectation au poste, la liberté de déplacement, de communication, les horaires et le commandement. En bas de l'échelle, se trouvent « *le poste de travail dans lequel il n'y a aucune possibilité d'influence sur la définition de la norme* » ; au niveau moyen on trouve des postes avec « *des marges de jeu* » et au niveau élevé « *des postes dont les normes imposées disparaissent au profit des normes décidées par le groupe ouvrier* ». De façon générale, cette autonomie requise par les besoins du système, n'est pas seulement voulue par l'encadrement ; les subordonnés considèrent que « *le déterminant le plus important de la satisfaction au travail est 'l'autonomie au travail' ou la latitude avec laquelle les employés pensent qu'ils peuvent prendre leurs propres décisions et influencer sur ce qui survient dans le travail* » (Srivastva et Salipante, 1976, p. 53)

En un deuxième sens, l'autonomie est conquise et désigne la capacité de modifier les normes de travail : les ouvriers ou les ouvrières revendiquent le fait de modifier les quantités produites et de faire varier l'allure de travail ; les analyses de ces changements ont servi d'une part, à identifier les réactions ouvrières et d'autre part, à mesurer l'influence des ouvriers sur l'ordre préconisé. Durand (1950, p50) montre dans les années 60 que « *l'ouvrier répond à la situation de dépendance, " d'hétéronomie " où le tient la production en série par*

une reprise informelle du contrôle sur la production ». Et il ajoute, que “ *devant les aléas et la variabilité du salaire aux pièces, devant l’incertitude du gain journalier qu’il entraînerait, les ouvriers se fixent un plafond de production qui leur réserve une certaine latitude d’effort. Se préserver “ une journée de travail ” sûre et accessible à tous, est une façon de retrouver la sécurité économique* ». Personne n’est dupe sur cette “ tricherie », même si les uns tentent de la combattre sans jamais y parvenir, tandis que les autres l’imposent en particulier aux nouveaux venus ; l’important est qu’il faut se mettre d’accord sur une norme commune et donc sur une journée de travail acceptable, mais il faut aussi transformer cette norme en une obligation partagée. Dans d’autres cas (Chabaud et de Terssac, 1987, p. 315), les clavistes qui sont des femmes ayant remplacé les ouvriers du livre ont une réaction inverse : au lieu de se conformer au nombre de frappes par heure qui a été négocié par le syndicat, elles accélèrent en toute liberté la cadence au fur et à mesure de l’avancée du poste de nuit (18h à 1h) pour rattraper les retards dus aux pannes techniques ou à l’arrivée tardive des copies des journalistes. Une telle augmentation de la norme de travail témoigne d’une décision prise pour sortir le journal à temps : ces comportements témoignent de l’intégration d’une dimension gestionnaire et relèvent d’une rationalité économique.

L’autonomie, c’est dans certains cas « ne pas se laisser faire » et lutter contre les normes imposées par l’encadrement ; dans d’autres cas, c’est accepter de participer au travail d’organisation en fixant des contraintes de rendement qui vont bien au-delà de ce qui a été négocié. Dans les deux cas, il s’agit d’affirmer son autonomie et son pouvoir d’agir sur les normes, montrant sa compétence d’une part, à sortir la production par un autre chemin que celui qui est préconisé et d’autre part sa prétention à fixer les règles de travail. En même temps, la conquête de l’autonomie est l’occasion non seulement de s’opposer au monde des dirigeants, mais de créer un collectif qui s’engage à définir de nouvelles normes et à les faire respecter

L’autonomie est apprise : c’est la production des règles

Pourtant, même dans les situations professionnelles les plus contraignantes comme le nucléaire ou la chimie, nous montrons (de Terssac, 1992, p. 130) que les opérateurs ne se conforment pas au respect des prescriptions : ils inventent une autre distribution des opérations entre eux : les rondiers ou opérateurs extérieurs participent aux activités professionnelles dans la salle de commande, alors que formellement ils sont exclus de cet espace de travail et le règlement précise qu’une manœuvre faite par une personne non habilitée entraîne une sanction élevée comme « sa mise à pied ». Aux règles formelles s’ajoutent des règles non écrites qui complètent les lacunes et obligent à se mettre d’accord sur une façon de travailler : les rondiers imposent leur présence dans la salle de commande dont ils sont en principe exclus. Mais ces règles ne sont pas le résultat seulement de stratégies individuelles déductibles d’une analyse des intérêts ; elles sont plutôt un compromis élaboré collectivement, le résultat d’un apprentissage collectif au travers d’échanges et de confrontations. Le rondier transgresse la règle et ce n’est pas pour échapper à la règle officielle, mais pour la remplacer : sa présence en salle de commande signifie qu’il veut donner un coup de main aux opérateurs de la salle, apprendre leur poste, communiquer pour comprendre ce qu’on leur demande à l’extérieur, interférer dans les échanges entre opérateurs en apportant leur connaissances « du tas ». Le groupe se constitue autour de cet apprentissage pour élaborer une règle et la faire partager : l’encadrement ferme les yeux mais fait accepter aux ouvriers des contraintes de résultat ; ils acquièrent de l’autonomie en échange du partage de leurs compétences.

De la même manière, Dujarier (2006, p. 120) montre que, face à une démission des prescripteurs, l’encadrement local prend la décision de faire ce travail d’organisation laissé vacant, alors que rien ne les y oblige. Mais ils vont choisir entre trois stratégies et exercer

ainsi leur autonomie : soit « se dépasser et se défoncer » pour atteindre cette norme idéale en prenant en charge ce que leurs supérieurs n'ont pas fait ; soit « se défausser » et demander à son équipe de résoudre le problème et d'inventer les règles qui conviennent et enfin dans certains cas, certains renoncent à faire le travail qui n'est pas le leur et se retournent contre leur propre encadrement. Ce que l'on demande à l'encadrement local, ce n'est pas d'inventer une organisation idéale, mais d'améliorer celle en place

« VRAIE » ou « FAUSSE » AUTONOMIE ?

L'existence de l'autonomie dans le travail fait l'objet d'une controverse sur fond de divergence dans la manière de concevoir l'autonomie : pour les uns, il est impossible de parler d'autonomie dans le travail, dès lors que l'activité professionnelle s'exerce dans le cadre de relations de travail qui sont des relations de subordination ou dans un univers organisé, contrôlé et structuré par des règles. Pour les autres, l'autonomie est liée à l'action et quelles que soient les contraintes, elles ne jouent jamais comme un déterminisme : l'individu garde toujours son autonomie. Il faut bien resituer cette controverse dans le contexte de l'époque: la sociologie en place de façon dominante dans les années 70 donnait « *l'image d'une domination écrasant les acteurs contestataires et même empêchant leur formation. La société n'était plus que le monologue du pouvoir supprimant à coup de surveillance et de punitions, de répression et d'aliénation, tout contre-projet de société et donc tous les mouvements sociaux* » (Touraine, 1989, p. 28).

L'autonomie est-elle « bridée », « contrôlée », voire même « organisée », comme le soutiennent un certain nombre d'auteurs ? Courpasson (1997, p. 52) analyse la portée politique de l'implication des salariés dans la production normative et dans le gouvernement des entreprises. Pour lui, il ne fait aucun doute que l'on ne peut pas parler d'autonomie seulement du fait de l'incomplétude des règles que les subordonnés sont invités à compléter, car cette sollicitation est une autre manière d'exercer la domination en développant « *un contrôle social individualisé des comportements, de l'engagement et de la loyauté dans l'organisation* ». Dans cette manière de voir, Appay (2005, p.161) propose le concept « d'autonomie contrôlée » qui désigne le paradoxe de l'action organisationnelle qui pousse l'individu à définir librement sa trajectoire professionnelle tout en le mettant dans les conditions d'impossibilité de choix car, « *aujourd'hui, dans les sociétés démocratiques dites « avancées », les individus sont sommés de devenir flexibles et performants, soumis malgré eux ou consentants, responsables, c'est-à-dire rendus responsables de leur devenir et de leurs conditions alors leur place dans la société est remise en cause par la précarisation* ». Le paradoxe, c'est bien d'un côté, cette violence silencieuse, souterraine et insidieuse de « la dictature du succès » titre de l'ouvrage d'Appay (1985) et de l'autre, son fondement dans des valeurs telles que l'autonomie, la valorisation de l'individu, l'équité la coopération, le dialogue et la solidarité. On retrouve cette conception de l'autonomie « bridée » chez Fancfort, Osty, Sainsaulieu et Ualde (1995, p 154) qui montrent l'importance de « l'autonomie contrôlée » pour sortir du modèle hiérarchique au profit du modèle de « l'autonomie organisée » : « *Apprentissage, pour l'acteur dirigeant, d'un nouveau rapport aux subordonnés, à l'autorité et au contrôle de son univers ; apprentissage de nouveaux repères pour l'acteur dirigé, souvent sorti abruptement d'un système de dépendance formelle ; et plus généralement nouveau jeu social entre les acteurs en quête de règles stabilisée, permettant une autonomie organisée* ». Pour eux, l'autonomie organisée signifie « y incorporer des limitations et orientations ». Bien entendu, l'autonomie qui s'exerce dans un cadre dépendance ne peut pas être considérée comme de l'autonomie.

L'autonomie est-elle une production de règles pour ordonner l'action et les interactions ? En étudiant l'histoire de la sécurité de cette usine chimique qui a explosé en 2001, nous mettons en évidence ce qu'est la sécurité effective (de Terssac et Mignard, (2011, p.185) qui ne résume pas à l'énoncé de règles de sécurité, mais à leur mise en action qui va donner lieu à un compromis entre plusieurs sources normatives. Les unes se présentent comme des dispositifs formels qui spécifient ce qu'il faut faire pour améliorer la sécurité : utiliser les moyens de protections individuels, observer les procédures de sécurité lors d'une intervention, ne travailler qu'avec un permis, mettre en œuvre la méthode de l'arbre des causes pour analyser les accidents, retranscrire sur des cahiers tous ce qui peut alerter l'encadrement sur la sécurité. La réalité est toute autre et peu de procédures sont mises en œuvre en l'état. Par exemple, l'application de la méthode de l'arbre des causes pour tout accident va faire l'objet de l'invention d'une autre règle qui peut s'énoncer ainsi : « comprendre sans punir » ; cette règle d'usage requalifie en situation l'obligation de méthode et donne sens à la mise en oeuvre de cette méthode.

La notion d'autonomie et la notion de « discrétion ». L'autonomie est une disposition de l'homme qu'il manifeste dans le travail soit par le freinage, soit par la grève, soit par des arrangements internes implicites ou négociés, soit par des inventions procédurales inédites, de façon à exercer sa capacité d'influence sur les normes de travail ou l'ordre de la production. Mais cette autonomie n'est pas à confondre avec la flexibilité allouée ou les marges de manœuvre attribuées: car en ce cas, l'autonomie est “ contrôlée” ou “ organisée” et désigne bien la possibilité de choix, mais dans un cadre dépendance; on parlera alors de “ discrétion ” (de Terssac et Maggi, 2000, p. 250). Maggi (2003, p 123) définit la notion d'espace discrétionnaire comme « *l'espace d'action où l'acteur peut choisir entre des alternatives, mais dans un milieu de dépendance* ». Nous avons proposé cette distinction entre autonomie et discrétion, pour mieux différencier la « fausse » autonomie de la « vraie » autonomie, l'autonomie issue de comportements attendus par l'encadrement, de l'autonomie pratiquée par les groupes d'exécution, mais aussi pour séparer ce qui vise à répondre aux exigences de fonctionnement du système de travail, de ce qui vise à affirmer une indépendance ou une influence sur le processus de travail ; il s'agit de bien éloigner ce qui est octroyé et/ou requis par la hiérarchie, de ce qui est conquis ou appris par les subordonnés.

De plus nous avons apporté une autre précision : l'autonomie est, non seulement, la capacité de produire ses propres règles, mais aussi la possibilité d'utiliser les règles hétéronomes existantes en toute liberté: sous le premier aspect, l'accent est mis sur la production normative, alors que sous le second aspect, l'accent est mis sur l'usage des règles hétéronomes. Dans les deux cas (production de règles ou régulation du processus de production de règles), l'autonomie est bien l'affirmation d'une liberté, visant à s'affranchir, soit de règles extérieures préexistantes, soit d'une régulation hétéronome. Cette distinction prolonge celle que nous avons opérée entre l'autonomie comme capacité de produire ses propres règles de travail et “ les obligations implicites ” comme pratiques, certes déviantes au regard des schémas préconisés, mais attendues par l'encadrement, sans que cela fasse l'objet d'une prescription formalisée (de Terssac, 1992, p 92): la répartition des tâches qui met à contribution dans une salle de commande des rondiers (opérateurs extérieurs) qui en sont officiellement exclus, est bien l'expression de l'autonomie que se donnent les exécutants qui s'affranchissent de la répartition officielle des tâches; en revanche, la construction de savoirs

opératifs communs entre ces opérateurs extérieurs et les opérateurs de la salle sont des pratiques attendues par l'encadrement.

CONCLUSION

Le thème de l'autonomie a été abordé sous des angles si variés, dans le cadre de la philosophie politique et des sciences sociales, qu'il a donné lieu à des conceptions différentes. La notion d'autonomie a été utilisée en différents sens, variables selon des contextes, fondés sur des valeurs différentes et appliquées à des domaines d'activités variés. C'est une propriété essentielle de l'homme, mais qui ne se manifeste que dans un contexte et dans un rapport à un environnement. L'autonomie est synonyme d'*indépendance*, ce qui est proche du sens étymologique: l'adjectif " autonome " est emprunté au grec " auto-nomos ", voulant dire " qui est régi par ses propres lois " ; c'est le droit de se comporter selon ses propres règles, ce qui renvoie à la notion de pouvoir: l'autonomie est ce qui dépend de notre pouvoir, de notre capacité de choisir et de juger, mais aussi de l'exercice du pouvoir sur les autres. Mais alors l'autonomie est aussi obéissance à cette règle de pouvoir disposer de soi-même, ce qui signifie que chaque entité, pour être autonome, est contrainte de reconnaître, dans l'autonomie de l'autre entité, la condition de sa propre autonomie. Si l'autonomie des uns suppose sa reconnaissance par les autres, alors l'autonomie implique la réciprocité et le partage de cet idéal ou la soumission à cette valeur. L'autonomie n'est plus seulement la capacité pour un individu ou d'un Etat d'affirmer ses propres règles, mais un principe de leur relation partagé, une sorte d'idéal à atteindre auquel ils se soumettent : l'autonomie exprime une volonté générale acceptable par tous. En ce sens, l'autonomie exercée dépend de la coopération avec les autres et c'est aussi un " *contrat* ", car l'autonomie ne peut pas s'exercer sans réciprocité, ni sans volonté commune de la reconnaître: l'autonomie suppose d'accepter ce principe, d'agir selon lui et de s'y soumettre; l'autonomie est un idéal et la règle partagée par tous.

BIBLIOGRAPHIE

- Appay B., 2005, *La dictature du succès. Le paradoxe de l'autonomie contrôlée et de la précarisation*. Paris : L'Harmattan.
- Berger P, Luckmann Th, 1996, *La construction sociale de la réalité*. Paris : A ColinBettelheim B, 1972, *Le cœur conscient*. Paris : Laffont.
- Bourdieu P., 1998, *La domination masculine*, Paris : Seuil, collection Liber.
- Chabaud C, de Terssac G, 1987, Du marbre à l'écran : rigidité des prescriptions et régulations de l'allure de travail. *Sociologie du travail*, 3, 305-322.
- Courpasson D, 1997, Régulation et gouvernement des organisations. Pour une sociologie de l'action managériale. *Sociologie du travail*, 1, pp 39-61
- Crozier M (1963) *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil, coll. Points
- Crozier M, Friedberg E (1977) *L'acteur et le système*, Paris, Seuil
- Dubois P, Durand C, Chave D, Le Maître G, 1976, L'autonomie ouvrière dans les industries de série. *Rapport final*, Paris, Université Paris VII, Groupe de sociologie du travail.
- Dujarier MA, 2006, *L'idéal au travail*, Paris : PUF
- Everaere C, 1999, *Autonomie et collectif de travail*. Paris : Anact, collection Point de repères.
- Foucault M, 1975, *Surveiller et punir*, Paris : Gallimard, collection Tel.
- Franckfort I, Osty F, Sainsaulieu R, Uhalde M, 1995, *Les mondes sociaux de l'entreprise*. Paris : Desclée de Brouwer, Coll. Sociologie économique.
- Friedberg E (1993) *Le pouvoir et le règle. Dynamique de l'action organisée*. Paris, Seuil .

- Friedmann G, (1946), *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris, Gallimard.
- Friedmann G (1964), *Le travail en miettes, Spécialisation et loisirs*, Paris, Gallimard (1ère ed. 1956).
- Hirschhorn M, 2000, L'actionnisme, In JM Berthelot (s/d), *La sociologie française contemporaine*, Paris PUF, pp 47-58.
- Lallement M, 2007, *Le travail. Une sociologie contemporaine*. Paris, Gallimard, Collection Folio Essai
- Maggi B, 2003, *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être et l'apprentissage*. Toulouse : Octarès.
- Mercure D, Megimbald D, Tangay A, 1987, Le travail de nuit volontaire pour préserver son autonomie, *Sociologie du travail*, 3, pp 359 – 363.
- Naville P., (1963), *Vers l'automatisme social ? Problèmes du travail et l'automation*. Paris, Gallimard
- Reynaud Jean Daniel (1989), *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, A Colin, coll. « U », 2° édition, 1993 ; 3° édition, 1997.
- Reynaud Jean Daniel (1995), *Le conflit, la négociation et la règle*, Toulouse, Octarès, « Travail », 2° édition 1999.
- Rouvery L, Tripier P, 1973, Une approche problématique des qualifications : l'exemple italien. *Sociologie du travail*, 2, 126-156
- De Terssac G, 1992 *Autonomie dans le travail*. Paris : PUF.
- De Terssac G, Mignard J (2011), *Les paradoxes de la sécurité : le cas d'AZF*, Paris, PUF, « Le travail humain », (sous presse).
- De Terssac G, Lalande K (2002), *Du train à vapeur au TGV : sociologie du travail d'organisation*, Paris, PUF, « Le travail humain ».
- De Terssac G, 2003, (s/d), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte.
- Touraine A, 1984, *Le retour de l'acteur*, Paris : Fayard.
- Varela J.F . , 1989, *Autonomie et connaissance. Essai sur le vivant*. Paris : Seuil,