

QUALITE ET DEMARCHES QUALITE : COMPRENDRE LEUR DIMENSION « SOCIALE-HUMAINE-POLITIQUE »

0. L'approche sociologique :

- préalables : syndicalisme et démarches qualité
- syndicalistes et intellectuels : rapports entre savoir et pouvoir
- en sociologie, « humain » se dit « social » : importance d'un changement de vocabulaire
- saisir les enjeux sociaux multiples : ces démarches changent les conditions de travail
- la qualité du travail peut exister sans démarches qualité
- distinguer qualités objectives et qualités comme jugement de valeur
- une forte tendance à la standardisation, mais une grande variété dans les mises en oeuvre

1. Démarches qualité : premiers repères

Ces démarches n'ont pas toujours existé, leur origine est liée au taylorisme

Ordre historique :

- de démarches de "contrôle après-coup" (qualité statistique, contrôle qualité)
- à une intégration progressive dans tout le processus de production (qualité totale),
- au développement de démarches spécifiques aux entreprises de service (qualité de service, puis normes Afnor) et
- à l'assurance qualité (normes ISO, 9000, 14000)
- et à des "modèles européens" (qui préfigurent en partie la RSE)

+ Les démarches qualité :

- constituent des pratiques d'intervention spécifiques sur la qualité
- sont passées d'une orientation comportant une forte spécialisation à des tentatives de divulgation auprès de tous les salariés
- ne représentent jamais des enjeux purement techniques, mais toujours en même temps économiques, politiques, juridiques et culturels bref, sociaux -
- constituent un enjeu interne à l'entreprise tout en la dépassant largement
- attribuent de nouveaux statuts aux salariés des entreprises, aux clients de celles-ci et à leurs associations
- sont indissociables de la conjoncture nationale et internationale qui leur donne leur sens : « standardisation » et « spécificités locales » vont de pair

+ Quand il est question de "qualité", il est question en même temps de toutes sortes d'autres choses qui n'ont en apparence avec la qualité que de lointains rapports

+ Métaphore de l'iceberg : qualité=partie émergée, conditions de travail, rapports de pouvoir, vocabulaires, cultures de métier, enjeux de carrière et financiers=partie immergée

---)Comprendre le thème de la qualité passe par l'analyse des stratégies dans lesquelles il est pris -

1ère conclusion : toute démarche qualité est non un "outil" (conception technique) mais un "dispositif" (conception stratégique-politique)=la combinaison d'un ensemble disparate d'instances (gouvernements, organismes, entreprises, directions différentes dans ces entreprises, consultants, etc.) et de dimensions (langagières, réglementaires, techniques, politiques, financières, etc.) qui en font une *démarche toujours singulière*

Ex : mener une "même" démarche ISO dans une entreprise publique à statut de personnel "protégé" ou dans une entreprise privée où circulent des rumeurs de plann social, en fait deux démarches différentes

2. Les normes ISO 9000 : dimensions sociales, langagières, politiques

2.1. Place des normes ISO dans les démarches qualité

- de la spécialisation externe à la mise en commun interne
- des normes et standards concernant les produits aux normes concernant les processus de production
- une démarche transversale et "passe partout"
- non l'amélioration de la qualité, mais la répétabilité et le contrôle des processus de production
- une référence mondiale diversement appliquée
- des normes qui se répandent partout mais sont déjà contestées, surtout dans leur nouvelle forme (version 2000)

2.2.. Un dispositif institutionnel, financier, juridique et symbolique complexe :

- * instances internationales d'élaboration ; l'exemple des normes 14.000
- * le rapport des forces entre entreprises sur le marché mondial et entre pays dans les processus de mondialisation
- * des formulaires et des questions basés sur une conception de l'organisation qui n'est pas neutre (ex : salaires, conditions de travail, statut du personnel...)
- * une "mode" fortement contrainte
- * incitations et obligations gouvernementales
- * les différentes formes d'audit : les normes comme nouvelle légitimité
- * l'intervention de consultants
- * des groupes de travail et des orientations variées
- * le travail d'analyse, de formalisation et d'écriture
- * le pouvoir variable des organismes certificateurs
- * des démarches ni neutres ni purement techniques
- * une transformation des langages au travail qui prend appui sur ou heurte les langages existants

2.3. Un déplacement des critères de qualité

- les critères familiaux, traditionnels, provinciaux remplacés par des critères européens
- les anciens critères du "bon travail" disqualifiés
- les problèmes et les échecs deviennent des "non-conformités"
- les questionneurs et les opposants deviennent des "hors normes"
- l'éternel dilemme : respecter la continuité du processus ou la norme ?
- les audits : apparition de "l'esprit de bachotage"
- les normes : responsabilité individuelle versus esprit d'équipe, les procédures comme nouvelle forme de droit du travail
- bien "vendre" le discours sur son travail ou faire bien son travail ? une tendance au mensonge...
- effacement imaginaire entre le dire et le faire
- un certain culte de l'écrit mais auquel le réel du travail échappe toujours
- le risque majeur : l'imposition du silence sur la réalité du travail
- le système qualité ne tient pas sur une disquette, mais au climat social

Frederik Mispelblom Beyer, professeur de sociologie, laboratoire LHEST (laboratoire d'histoire économique et sociale et des techniques), université d'Evry, et MRPP (Maison de recherche sur les pratiques professionnelles) Cnam.

Pour en savoir plus : *Au-delà de la qualité : démarches qualité, conditions de travail et politiques du bonheur*, Ed. Syros/La Découverte, 1999 (2ème édition épuisée, téléchargeable sur le site : www.encadrer-et-manager.com, rubrique "les livres")

Aussi : ch. 6 "Communication organisationnelle et parlars ordinaires : les dimensions politiques du langage" in : *Travailler c'est lutter*, l'Harmattan, 2007

