
RENDRE JUSTICE AU TRAVAIL. QUELQUES REPERES POUR AGIR

– *Discours prononcé à l’occasion de la remise du 5^e Trophée de la recherche en éthique par la Fondation « Ostad Elahi. Ethique et solidarité humaine »*¹ –

Paris, le 10 novembre 2017

Monsieur le président du jury,

Monsieur le délégué général de la Fondation Ostad Elahi

Mesdames, Messieurs,

Permettez-moi de vous dire, non seulement le plaisir qui est le mien, mais l’honneur que vous me faites de voir le livre *Rendre justice au travail. Ethique et politique dans les organisations*² retenu par votre jury pour le 5^e Trophée de la recherche en éthique.

Je ne dis pas cela pour répondre à des formalités de circonstance. C’est effectivement un honneur de recevoir une telle récompense de la part d’une Fondation qui demeure, plus que d’autres, attentive aux dimensions éthiques de la vie sociale, sans jamais renoncer aux ressources de la raison publique. C’est également un honneur de voir reconnaître moins une personne qu’une démarche de recherche – dont on doit néanmoins reconnaître qu’elle rencontre

¹ par Matthieu de Nanteuil, professeur de sociologie, Centre de recherches interdisciplinaires Démocratie, Institutions, Subjectivité (CriDIS), Institut IACCHOS, Université catholique de Louvain.

² de Nanteuil, M. (2016), *Rendre justice au travail. Ethique et politique dans les organisations*, Paris, PUF.

un écho limité dans le champ des sciences sociales, bien qu'elle ne soit pas sans lien avec ce que fut la sociologie des origines³. Par les temps qui courent, j'y vois même l'expression d'un certain courage. De quelle démarche de recherche s'agit-il ? Et dans quel contexte a-t-il été écrit ? J'aimerais m'arrêter brièvement sur ces questions avant de souligner quelques traits saillants de l'ouvrage dont il est question aujourd'hui.

DE QUELLE DEMARCHE DE RECHERCHE S'AGIT-IL ?

Une démarche assez simple dans son expression, même si elle n'est pas dénuée d'une certaine ambition : il s'agit de réarticuler la *question sociale* et la *réflexion éthique*, en vue d'un renouvellement de *l'action politique*. Et ce qui vaut pour la question sociale en général vaut plus encore pour ce qui en constitue l'un des foyers névralgiques, cette activité par laquelle l'humanité cherche à produire les conditions matérielles de son existence en nous plaçant les uns vis-à-vis des autres dans des rapports d'inégalité ou de domination : le travail.

Considérer que l'interrogation éthique doit pouvoir se décliner à l'échelle du travail revient à considérer qu'il est possible de qualifier cette activité que nous *faisons* et qui nous *fait* en la référant à un « idéal de vie bonne », voire à un « idéal de vie accomplie »⁴. En philosophie et en sciences sociales, le terme de plus adéquat pour évoquer ces questions est celui de « justice ». Ce terme n'est pas nouveau : dans l'Antiquité, Aristote en faisant l'une des quatre vertus cardinales susceptibles d'orienter à l'action humaine⁵. Dans la modernité, l'idée de justice sert à évaluer le sens de l'action politique dès lors que celle-ci ne se reconnaît plus dans une fondation transcendantale mais s'appuie – ou prétend s'appuyer – sur la raison.

A quelles situations concrètes les acteurs du monde du travail sont-ils confrontés, qui mettent à l'épreuve leur sens de la justice ? De quelles balises, de quelles ressources normatives disposent-ils pour affronter ces situations ? Et quel doit être le rôle de l'action politique en la matière ? Quelles sont, plus largement, les conditions d'un travail plus juste ? Telles sont quelques-unes des interrogations à l'origine de ce livre.

³ Sur les rapports historiques entre éthique et sociologie, voir notamment : GENARD, J.-L. (2004), *La grammaire de la responsabilité*, Paris, Cerf [1999] ; PHARO, P. (2004), *Morale et sociologie*, Paris, Gallimard ; ISAMBERT, F.-A., LADRIERE, P. ET TERRENOIRE, J.-P. (1978), « Pour une sociologie de l'éthique », in *Revue française de sociologie*, n° XIX, p. 323-339. Ces auteurs rappellent que Durkheim et Gurvitch, appréhendaient la sociologie comme « la science des faits moraux ».

⁴ J'emprunte la notion de « vie accomplie » à Alfredo Gomez-Muller, dans : GOMEZ-MULLER, A. (1999), *Ethique, coexistence et sens*, Paris, Desclée de Brouwer.

⁵ Pour Aristote, les quatre vertus cardinales sont la justice, le courage, la prudence et la tempérance.

Depuis plusieurs décennies, les politiques néolibérales ont sapé l'idée qu'il était possible, dans la modernité tardive, de référer les activités humaines à des valeurs qui ne soient ni celles de l'accumulation, ni celles du chacun pour soi. La rigueur, néanmoins, nous oblige à ajouter ceci : ce faisant, elles n'ont fait que radicaliser ce que la tradition libérale portait déjà en germe depuis ses origines. En dépit de sa contribution à la constitution de sociétés ouvertes, dont la norme fondamentale est constituée par la référence aux droits fondamentaux, cette tradition a toujours éprouvé la plus grande difficulté à accepter que des individus ou des groupes puissent évaluer une situation en fonction de leurs propres référentiels et, surtout, agir en conséquence. Or, ce qui vaut pour d'autres enjeux (identitaires, linguistiques ou religieux) vaut tout particulièrement pour le travail. En tant qu'expérience vécue par des personnes éprouvées dans leur corps et leur esprit par la matérialité du monde, le travail apparaît comme le grand absent de la pensée libérale, qui s'est toujours refusée à faire des travailleurs des *sujets éthiques* à part entière.⁶

Il est vrai que, dans ce domaine, le compromis social-démocrate forgé après la Seconde guerre mondiale a montré ses limites, en dépit – j'y reviendrai dans un instant – de son rôle majeur dans la diffusion d'une éthique sociale au sein des sociétés industrielles. Vrai également que l'héritage marxiste a été, sur ces questions, traversé par des tensions largement insolubles. En dépit des fulgurances qui caractérisent la pensée marxienne, cette tradition a développé une interprétation unilatérale des injustices dans le travail, autour du concept-pivot de l'« exploitation de l'homme par l'homme », visant l'extraction et la non-rémunération du « sur-travail » en vue de la constitution de la « plus-value ». Les situations d'exploitation n'ont pas cessé, loin s'en faut. Certaines se sont même accrues, au sein comme à la périphérie des sociétés occidentales, dans le cadre de la division internationale du travail. Mais si l'analyse éthique est par avance encadrée dans une critériologie unique, elle disparaît comme interrogation et comme discipline pratique. Comment peut-il y avoir éthique si celle-ci ne peut faire droit au débat sur le sens de l'action, si elle ne peut assumer ce que Paul Ricœur nommait le « conflit des interprétations »⁷ ?

En ce début de XXI^e siècle, héritiers malgré nous de traditions opposées, confrontés à l'épuisement des modèles de solidarité hérités de l'après-guerre et aux assauts répétés d'un

⁶ Le terme de « travailleurs » est plus large que celui de « salariés ». Au-delà d'une norme d'emploi particulière, il désigne, à la fois, une *condition sociale* (tous ceux qui ne vivent pas de la rente mais du fruit de leur travail) et une *expérience sociale* (ceux qui, dans ce contexte, font l'expérience de la domination ou de l'inégalité sociale). En pratique, ce terme désigne aussi bien les employés ou ouvriers que les cadres – moyens ou supérieurs –, ainsi que les formes de travail non salariées (travail indépendant, intérimaire, saisonnier, etc.). Mais, dans ce conglomerat de positions sociales hétérogènes, il se rapporte prioritairement à ceux dont les supports (économiques, mais aussi éducatifs, sociaux, symboliques) sont les plus faibles. La non-reconnaissance des travailleurs comme sujets éthiques vaut pour toutes les catégories de travailleurs, mais particulièrement pour les moins qualifiés.

⁷ RICŒUR, P. (1969), *Le Conflit des interprétations. Essai d'herméneutique I*, Paris, Seuil.

néolibéralisme décomplexé, nous nous trouvons assez démunis pour prendre à bras le corps les défis du moment, en particulier les bouleversements technologiques et la numérisation généralisée des activités humaines. Notre point d'appui dans ce domaine semble l'éthique du travail (« *work ethics* »), conçue par ses promoteurs comme l'ultime moyen pour faire en sorte que le travail garde encore « un visage humain » dans le capitalisme financiarisé et globalisé que nous connaissons aujourd'hui. Pourtant, outre que cela revient souvent à faire du mérite individuel l'alpha et l'oméga de la vie éthique, à favoriser la mise en concurrence généralisée des travailleurs ou à solliciter de leur part un engagement presque sans limite – au risque de leur effondrement physique ou psychique (« *burnout* ») –, une telle perspective demeure assez pauvre, analytiquement et normativement. En Occident néanmoins, ce legs pèse lourd. Nous en défaire est un long chemin. Par votre récompense, vous soutenez cette démarche de long terme, qui concerne tant le champ scientifique que notre condition politique. Voilà pourquoi j'y vois l'expression d'un certain courage. Et tiens à nouveau, publiquement, à vous en remercier.

UN NOUVEL AGE POUR LA REFLEXION ETHIQUE

J'en viens alors au *contexte* dans lequel ce livre a été écrit. Nous entrons, me semble-t-il, dans un nouveau cycle pour la réflexion éthique, ce que j'appellerais la « troisième étape », voire le « troisième âge », de l'éthique appliquée.

La première étape fut constitué par *le cri de la conscience morale face à la pression des systèmes*, qu'il s'agisse de la voracité des systèmes totalitaires – qui, tels des Molochs, digéraient leurs victimes – ou, plus largement, de la disciplinarisation imposée par les systèmes économiques et politiques, en particulier dans le régime de la production de masse qui a marqué le XX^e siècle de son empreinte. L'éthique était une exigence individuelle, la marque d'une vie intérieure particulièrement riche. Elle s'incarnait chez ces jeunes allemands de la Rose blanche, qui ont tenté de s'opposer à mains nues à la prédation nazie, mais aussi chez ces figures hors du commun qu'étaient Germain Tillon, Robert Antelme, Vassili Grossman, Hannah Arendt, Vaclav Havel ou – plus proche de nous – Simone Veil, pour n'en citer que quelques-unes. Elle désignait en quelque sorte la *conscience morale de la dissidence*, qu'il s'agisse d'une dissidence *externe* (en Union soviétique en particulier) ou d'une dissidence *interne* (lorsqu'il s'agissait de faire entendre les exigences de la vie éthique dans des sociétés industrielles anonymes et standardisées). Notons que le compromis social-démocrate n'a pas été indifférent à ces

questions. Avec lui s'est diffusée une certaine idée de la « liberté sociale »⁸, fondée sur la construction de droits économiques et sociaux ou l'avènement d'une parole pour les travailleurs, dans l'espace public comme dans les organisations les plus diverses. Dans un contexte de croissance économique apparemment illimitée, il a permis de nourrir une conscience aigüe de la solidarité. Il s'est néanmoins heurté à de nombreuses limites, notamment le fait de nourrir un productivisme exacerbé ou de faire des citoyens-usagers de simples assujettis⁹.

La deuxième étape fut marquée par *l'autonomisation de la raison éthique dans les sociétés de la modernité tardive*. Sous l'influence de philosophes de premier plan – John Rawls aux Etats-Unis, qui publie *Theory of Justice* en 1971, ou Paul Ricœur en France, dont *Soi-même comme un autre*, publié en 1990, constitue un référent majeur –, l'éthique s'autonomise en mobilisant des procédures de juste répartition des « moyens disponibles » pour mener une vie digne, ou encore en faisant référence à un « idéal de vie bonne » au sein de sociétés plurielles et rationalisées¹⁰. Dans le champ scientifique, en philosophie sociale notamment, cette période constitue une sorte d'« âge d'or » : on ne compte plus les centaines de travaux, livres, articles, publications en tous genres sur le sujet, aux Etats-Unis comme en Europe. Deux tendances viennent néanmoins grever ce formidable développement :

- dans les entreprises, en particulier au sein des multinationales qui s'émancipent progressivement de la tutelle des Etats sociaux, on assiste à la multiplication d'initiatives dans ce domaine. Déontologies professionnelles, « *codes of conduct* », responsabilité sociale de l'entreprise... Ce mouvement n'est pas propre à la sphère économique mais il prend, dans ce domaine, une ampleur spécifique, en raison de l'enjeu que représente, pour les principaux opérateurs du capitalisme de marché, la production de règles censées construire la légitimité des choix économiques auprès des populations. Ainsi, alors qu'elle pénètre des domaines d'activité de plus en plus variés, la raison éthique se meut en *rationalisation*. L'éthique s'autonomise mais se trouve prise au piège de ce que Max Weber appelait la « rationalité formelle » : un type de

⁸ Pour reprendre un terme d'Axel Honneth, qui distingue « liberté négative », « liberté réflexive » et « liberté sociale », in HONNETH, A. (2015), *Le droit de la liberté. Esquisse d'une éthicité démocratique*, Paris, Gallimard.

⁹ Rétrospectivement, on peut dire que le compromis social-démocrate de l'après-guerre, qui a permis des avancées politiques majeures – notamment sur le plan des droits économiques et sociaux –, était fondé sur une contradiction qui a largement participé à sa délégitimation : d'un côté, l'érection des travailleurs – via leurs représentants – en sujets de droit et, par extension, en sujets politiques et éthiques ; de l'autre, l'affaiblissement des conditions de la vie commune (destruction de la biosphère) ou le maintien des allocataires sociaux en situation d'assujettis de la puissance publique (impossibilité de participer à la définition des normes de la vie commune).

¹⁰ Par « moyens disponibles », on entend les supports économiques, mais aussi les capacités d'action, les capitaux culturels et symboliques, etc. Une expression de cette redéfinition de l'éthique au cours de cette période charnière a été donnée par de Paul Ricœur : « visée de la vie bonne, avec et pour l'autre, dans des institutions justes », in RICŒUR, P. (1990), *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil, p. 202.

rationalité qui privilégie la conformité aux procédures – de calcul ou de droit – sur le sens de l'action elle-même¹¹ ;

- or une telle évolution va de pair avec le fait que, bien souvent, les préoccupations éthiques rencontrées par les travailleurs au cours de leur activité sont largement passées sous silence. Cette évolution est l'objet d'interprétations divergentes : certains chercheurs estiment que le développement sans précédent de « *codes of conduct* » – souvent abscons et sans rapport avec l'activité réelle – est un acte politique visant à *dissimuler* des conditions de travail de plus en plus difficiles ; d'autres considèrent que cette perspective est liée à l'écart irréductible entre « travail prescrit » et travail réel » et, qu'en ce sens, la question essentielle est moins d'imaginer un monde du travail sans prescription que de *reconnaître* cet écart, en donnant aux travailleurs les moyens de *répondre* aux dilemmes éthiques qu'ils rencontrent, pour éviter qu'ils ne les vivent dans l'isolement ou le ressentiment – processus qui peuvent s'avérer destructeurs sur le plan de la santé mentale¹². Malgré leurs différences, ces orientations convergent sur l'essentiel : bien qu'ils puissent fournir des balises utiles pour les cas les plus conflictuels, ces dispositifs demeurent très éloignés, non seulement des préoccupations réelles des travailleurs, mais aussi et surtout de la façon dont les conflits de valeur imprègnent le quotidien de l'expérience professionnelle,

Combinées ensemble, ces deux caractéristiques nous obligent donc à dresser un constat préoccupant : alors que l'éthique s'étend à toutes les activités humaines (santé, recherche scientifique, mobilité, loisirs, vie privée, etc.), son entrée dans le champ économique sous la forme d'une rationalisation accrue de la vie morale va de pair avec l'évacuation des enjeux éthiques liés à l'action concrète – et ce, tout particulièrement dans le champ du travail.

¹¹ La distinction entre « rationalité formelle » et « rationalité matérielle » de l'économie et du droit est au centre de l'ouvrage-princeps de Max Weber : WEBER, M. (1971), *Economie et société*, Paris, Plon [1922]. Par opposition à la « rationalité formelle », la « rationalité matérielle » – également désignée comme « rationalité substantielle » – porte sur les *relations sociales* engagées dans la réalisation des objectifs économiques ou juridiques et sur le *sens de ces relations* pour les différents protagonistes.

¹² Dans le premier cas, voir par exemple : BODET, C. et LAMARCHE, T. (2007), « La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste », *Revue de la régulation*, n°1, juin, publication en ligne : <https://regulation.revues.org/1283>, consulté le 1^{er} décembre 2017 ; SALMON, A. (2007), *La tentation éthique du capitalisme*, Paris, La Découverte ; (2006), « Responsabilité sociale de l'entreprise », in LAVILLE, J.-L. et CATTANI, A. D., *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Gallimard, p. 523-532. Dans le second cas, voir par exemple : DEJOURS, C. (2009), *Travail vivant. Tome 1 – Travail et sexualité. Tome 2 – Travail et émancipation*, Paris, Payot ; (2007), « La reconnaissance. Introduction au dossier », *Travailler*, vol. 2, n°18, p. 7-16 ; CLOT, Y. (2008), *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, PUF.

En bref, face à une expérience sociale complexe et protéiforme, de plus en plus de réponses, mais de moins en moins de questions¹³.

Voilà pourquoi il semble qu'une troisième étape doive être mentionnée, qui correspond à la fois à un mouvement en cours (registre descriptif) et à une direction souhaitée (registre normatif). Cette nouvelle étape vise à lever les obstacles qui ont caractérisé la période précédente, tout en soulignant l'importance de cette réflexion dans l'analyse de la question sociale et le renouvellement de l'action politique. Elle requiert à son tour deux conditions essentielles :

- Il s'agit d'abord de parer au défaut principal de la phase antérieure *en faisant de l'expérience de travail une catégorie éthique à part entière*. Une telle perspective ne vise nullement à sous-estimer le caractère spécifiquement économique du travail, encore moins sa dimension politique. Défendue par de nombreux chercheurs, la reconnaissance de la *dimension politique du travail* est sans doute l'un des enjeux majeurs de notre temps. Elle repose sur l'argument – constitutif de l'histoire de nos démocraties – selon lequel il est normativement impossible d'admettre que des pans entiers de la vie sociale puissent encore se tenir en retrait du principe démocratique de l'égalité en dignité et droits – alors qu'une telle exception constitue la norme des relations sociales en régime capitaliste¹⁴. Elle est aussi la condition d'une gouvernance plus démocratique des entreprises et des organisations, capable de répondre au sentiment de « dépossession » qui domine chez de nombreux travailleurs – sentiment de ne plus contrôler sa vie de travail, mais aussi sa vie tout court¹⁵. Pourtant, une telle perspective ne gagnerait rien à perpétuer une lecture purement agonistique des relations de travail (la lutte pour la survie comme modèle général des relations sociales dans le capitalisme avancé). Dit autrement, la reconnaissance du caractère politique du travail suppose, simultanément, de reconnaître aux travailleurs la singularité d'une expérience morale, la pluralité des valeurs qu'ils sont susceptibles de mobiliser pour y faire face et leur caractère de *sujet*

¹³ Cette évolution est déjà largement engagée. Elle a été fort bien décrite par Mark Hunyadi, dans : HUNYADI, M. (2015). *La tyrannie des modes de vie. Sur le paradoxe moral de notre temps*, Bordeaux, Bord de l'eau. L'auteur distingue la « petite » et la « grande » éthique : la première est celle des règlements et des procédures de contrôle, qui ne cessent de s'étendre ; la seconde celle du questionnement lui-même – et de la relative indécidabilité qui l'accompagne – qui trouve de moins en moins de place dans l'organisation actuelle de la vie sociale.

¹⁴ Sur la question, on se référera aux recherches les plus récentes, notamment : CUKIER, A. (2017), « Critique démocratique du travail », in *Tracés. Revue de sciences humaines*, n°32/2017, p. 145-164, <https://traces.revues.org/6893>, consulté le 5 décembre 2017 ; FERRERAS, I. (2017), *Firms as a Political Entities. Saving Democracy Through Economic Bicameralism*, New York, Cambridge University Press ; CUKIER, A. et RENAULT, E. (eds) (2016), dossier « Enjeux politiques du travail », *Travailler*, n°37 ; SEGRESTIN, B. et HATCHUEL, A. (2012), *Refonder l'entreprise*, Paris, Seuil ; FERRERAS, I. (2007), *Critique politique du travail. Travailler l'heure de la société des services*, Paris, Presses de Sciences Po.

¹⁵ Ce sentiment de dépossession n'est pas nouveau. Il était déjà cœur de la relecture que faisait Philippe Bernoux de l'aliénation chez Marx, dans les années 70-80, à travers le concept de « désappropriation » et de « ré-appropriation ». Cf. BERNOUX, P. (1981), *Un travail à soi*, Paris, Privat. Il est néanmoins important de souligner que le rapport salarial n'est pas la seule dimension à prendre en compte dans cette expérience de la « dépossession ». Celle-ci traduit également une mutation de notre rapport au temps, sous l'effet de la numérisation généralisée des activités humaines. Voir notamment : ROSA, H. (2010), *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte.

éthique. Sans quoi, indépendamment du fait qu'une telle orientation est la condition *sine qua non* pour faire du travail une *scène de justice* – permettant de qualifier une injustice et d'engager une démarche permettant d'y remédier –, le risque serait grand de vouloir faire le bonheur des travailleurs à leur place. Ce qui rappellerait de bien mauvais souvenirs... Ajoutons qu'une telle perspective vise essentiellement à repenser les conditions d'un travail plus juste, mais qu'elle n'est pas sans lien avec l'enjeu, plus général, consistant à donner toute sa place aux questionnement éthique face à la rationalisation accrue de la vie morale, à l'intérieur comme à l'extérieur de la sphère économique. On peut en effet penser que, tant que le travail n'accédera pas au statut de catégorie éthique à part entière, une telle perspective demeurera largement inachevée... et que l'éthique aura toutes les chances de se réduire à une simple déontologie¹⁶. La célèbre distinction établie par Hannah Arendt entre « travail » (« *labor* » en anglais), œuvre (« art » mais aussi « artisanat ») et « action » (« *praxis* » en grec) trouve ici ses limites : dans le travail, l'action est mise à l'épreuve des œuvres et le sujet éthique se révèle dans l'expérience de la finitude (matérielle) et de l'inégalité (sociale) ;

- pour autant, il ne s'agit pas simplement d'ajouter une pièce manquante à un dispositif déjà bien fourni – en s'intéressant, davantage qu'hier, aux conditions effectives de réalisation du travail. L'enjeu est d'une autre nature : il s'agit aussi de comprendre que la formulation des problèmes est en passe de subir des transformations profondes. Car, dans des sociétés de plus en plus ouvertes, des sociétés confrontées à ce que Weber nommait déjà le « polythéisme des valeurs », notre rapport aux valeurs change durablement. Dans des sociétés qui, quoiqu'en disent leurs détracteurs, sont de plus en plus « multiculturelles », la question n'est pas d'opposer une ou plusieurs valeurs à une rationalisation froide, sans âme, strictement technique, mais *d'affronter les conflits de valeur* dans lesquels nous sommes tous pris, au travail comme dans la vie sociale. Dans ce contexte, le questionnement éthique consisterait moins à *donner du sens* à une situation qui en serait privée que de *démêler les sens*, de dénouer les significations et

¹⁶ Rappelons qu'il existe toujours une tension entre éthique et déontologie : bien qu'une déontologie puisse fournir des repères utiles pour orienter l'action, notamment face à des choix extrêmes (la déontologie médicale face aux défis de la « fin de vie », par exemple), elle nécessite de faire abstraction d'éventuels conflits de valeur pouvant surgir dans l'action. De fait, l'enjeu d'une démarche déontologique est de parvenir à formuler un ensemble de repères ayant une portée très générale : elle ne peut s'arrêter sur les particularités qui caractérisent l'action elle-même. Or l'éthique, nous l'avons dit, surgit avec l'expérience d'un conflit entre des valeurs différentes, mais ayant une égale prétention à la légitimité : elle se situe donc sur un plan qui n'est pas celui de la déontologie. Une utilisation non réfléchie de celle-ci peut même nuire au questionnement éthique, dès lors qu'elle conduirait à esquiver ces conflits ou à les enfermer dans une représentation factice de l'action, qui n'est pas celle que les personnes expérimentent sur le terrain. De *point d'appui*, la déontologie pourrait alors se transformer en *obstacle* à la recherche d'une éthique appliquée.

valeurs en conflit. Après le *travail*, le *conflit* serait appelé à prendre place au centre de l'expérience morale.

Il y aurait bien des arguments à faire valoir pour justifier une telle évolution – et cette brève présentation n'en est pas le lieu. Laissez-moi ajouter que le livre fait l'impasse sur une telle analyse, laquelle demeure plus que jamais nécessaire¹⁷. De plus, l'émergence de conflits de valeur ne se réduit pas à la seule confrontation entre des traditions axiologiques différentes. Ainsi, un même individu ou un même groupe peuvent se sentir *écartelés* entre des valeurs présentant un degré de légitimité équivalent – ce qui est la définition la plus usuelle des « dilemmes éthiques ». Les exemples sont nombreux, qui ne se limitent pas à la seule réaffirmation de l'égalité ou de la liberté : tensions entre confidentialité et transparence, obéissance aux ordres et sens du travail bien fait, perspectives socio-écologiques de long terme et situations de « gestion de crise » à court terme, mais aussi – comme cela est souvent le cas dans le secteur des soins de santé – entre attention aux patients et technicité des soins...

De même, il peut y voir de fortes *divergences* d'interprétation d'une *même* valeur. C'est le cas de la « qualité » par exemple¹⁸. Mais c'est aussi le cas de représentations opposées de la « dignité sociale », entre groupes professionnels antagonistes, voire au sein d'un même groupe. Soulignons également que l'histoire des relations sociales, notamment l'opposition historique entre capitalistes et travailleurs, peut s'interpréter comme le théâtre où se sont forgées des représentations différenciées de la société, conduisant à des déclinaisons hétérogènes de valeurs apparemment communes – on pense, notamment, au sens des mots de « solidarité », « propriété », « liberté de choix », « réalisation de soi », etc. Mentionnons enfin que le *conflit lui-même* peut être producteur de valeurs, au sens où il met au jour des répertoires axiologiques qui n'apparaissaient pas nécessairement sous cette forme antérieurement.

En somme, un éventail de configurations axiologiques est voie d'affirmation, caractérisé par une série de tensions entre des valeurs qu'il est devenu impossible de ramener à un principe unique d'intégration sociale. Dans des sociétés ouvertes, la différenciation frappe de plein fouet le champ axiologique, y compris au travail. Cette évolution ne doit pas nécessairement être condamnée. Mais les enjeux permettant de fonder une « éthicité démocratique »¹⁹, c'est-à-dire un ensemble de schèmes moraux capables de contenir l'injustice sociale, se déplacent.

¹⁷ Il est en effet frappant de voir que le multiculturalisme est largement étudié sur le plan des mutations qu'il génère au sein de l'espace public, rarement quant à ses effets dans la sphère du travail.

¹⁸ Ce point a été fort bien mis en valeur par Camilla Scola, dans un mémoire sur le secteur bancaire européen (non publié).

¹⁹ L'expression a été donnée par Axel Honneth, dans : HONNETH, A. (2015), *Le droit de la liberté*, op. cit.

Qu'est-ce que l'éthique ? Ce n'est pas – ou plus – seulement une donation de sens à partir de « rien », mais plutôt une capacité à démêler des significations enchevêtrées, à affronter des conflits de valeur et à les surmonter en référence à des modèles normatifs, des « modèles de justice ». En d'autres termes – tout particulièrement à l'époque qui est la nôtre –, la thèse qui est la mienne dans cet ouvrage est que l'éthique *commence* avec l'expérience d'un conflit de valeurs et se *poursuit* avec l'effort pour surmonter ces conflits à l'aide de balises, de supports normatifs. C'est donc un *processus*, non un état. Un processus difficile, éprouvant (« les dilemmes ne laissent pas les acteurs indemnes »²⁰), qui peut *échouer* mais peut aussi s'achever dans la *félicité*. C'est le contraire d'un « donné intangible » ou, plus largement, d'un catalogue de « vertus » qu'il suffirait d'appliquer à des situations particulières.

Plus largement, l'éthique suppose un certain substrat axiologique au sens, non pas d'un volontarisme ou – pire – d'un rationalisme naïf, mais d'une immersion de l'être dans un bain de significations et de valeurs sans lesquelles une vie ne vaudrait pas la peine d'être vécue – sans lesquelles il n'est pas de vie *humaine* possible. La question du degré de conscience de ces référentiels dans le moment de la lutte est une autre question. Si le mot de « culture » a néanmoins un sens, c'est parce qu'il désigne un réservoir de valeurs et significations, sédimentées au cours du temps, au sein duquel nous agissons sans en avoir toujours conscience. Cette absence de conscience – ou de conscience immédiate – n'enlève rien à la pression bien réelle des *habitus* culturels. C'est que, tout en étant un « animal politique », l'homme est aussi un être de langage et de symboles, un « animal culturel ». On sait néanmoins qu'à la différence d'un simple *ethos* – une série de traits généraux susceptibles d'orienter les comportements en référence à une culture donnée –, l'éthique présuppose ce substrat axiologique mais ne s'y réduit pas. Elle réside davantage dans la capacité à trancher des conflits de valeur en prenant appui sur des modèles normatifs, des « modèles de justice ».

A ce propos, j'aimerais à nouveau souligner l'importance, mais aussi le caractère restrictif, de la théorie marxienne de l'exploitation : indépendamment de sa portée proprement anthropologique, sa force tient au fait d'avoir été l'une des premières à considérer qu'en régime capitaliste, le travail est le lieu d'une injustice structurelle, dont elle a proposé une analyse rigoureuse ; mais sa faiblesse tient à ce que, simultanément, elle a fait abstraction des référentiels axiologiques des acteurs – et, singulièrement, des travailleurs. Or, au plan pratique comme au plan sémantique, ceux-ci ne se réduisent jamais à simple « force de travail » qui

²⁰ DE NANTEUIL, M. (2016), *Rendre justice au travail*, op. cit., Paris, PUF, p. 112.

lutterait pour sa propre survie. Ce faisant, les travailleurs défendent *aussi* une certaine conception de la dignité sociale : dans la lutte, ils mobilisent une série de répertoires (des valeurs, mais aussi des habitudes, projets, modes d'existence, etc.), qui donnent à leur combat son épaisseur morale.

Si l'on accepte ces différentes prémices, la question devient « comment faire » ? C'est à cette question que j'aimerais répondre dans une dernière partie, en indiquant quelques traits caractéristiques de l'ouvrage récompensé aujourd'hui.

UNE APPROCHE CONTEXTUELLE DE LA JUSTICE SOCIALE

A ce propos, le livre suggère trois orientations majeures. Il souligne la *pluralité irréductible* des modèles de justice (1), défend une approche *contextuelle* de la justice sociale (2), dans la perspective d'une *éthique reconstructive* (3). La première constitue la colonne vertébrale du livre, la deuxième est présentée dans la conclusion, la troisième demeure à peine esquissée. J'en présente les principaux aspects ci-dessous.

1. Pluralisme. Le « fait de la pluralité » est désormais largement reconnu dans le champ des sciences sociales. D'Arendt à Rawls ou de Weber à Walzer, il est même devenu le point de départ de nombreuses constructions théoriques, qui entendent relever le défi de sociétés plus justes en cherchant à articuler les valeurs cardinales de l'égalité et la liberté²¹. Pourtant, une étape n'a pas encore été franchie, celle d'un *pluralisme épistémologique* sans retour possible. Une telle orientation signifie que, dans des sociétés ouvertes, la diversification des formes d'injustice réclame à son tour une pluralité de modèles de justice susceptibles d'y mettre un terme. Le livre distingue à ce propos quatre modèles de justice : « éthique de la discussion », « éthique du compromis », « éthique du développement » – ou des « capacités » –, « éthique de la reconnaissance ». Il ne s'agit nullement de les présenter ici, dans la mesure où cette présentation est effectuée en détail dans le livre, mais d'insister sur le fait suivant : importe moins la spécificité propre de chacun de ces modèles que leur pluralité même.

²¹ Pour une synthèse, voir notamment : VAN PARIS, P. (1991), *Qu'est-ce qu'une société juste ? Introduction à la pratique de la philosophie politique*, Paris, Seuil. Sur le plan épistémologique, le statut de ce livre est particulier : d'un côté, il entendait faire valoir la *pluralité* des modèles de justice – ce qui était largement prémonitoire à l'époque –, mais, d'un autre côté, il soutenait que la *seule* défense *authentique* de cette pluralité passait par l'adoption du modèle rawlsien de la « justice comme équité ». Au plan épistémologique, il était donc porteur d'une double logique d'ouverture et de fermeture. Pour une analyse de la justice sociale au croisement des valeurs d'égalité et de liberté, voir : POLICAR, A. 2006. *La justice sociale. Les enjeux du pluralisme*, Paris, Armand Colin.

« Cette situation n'est pas seulement liée au pluralisme des valeurs. Elle souligne le fait qu'il n'existe aucun d'accord, au sein de la communauté scientifique elle-même, sur la façon d'analyser ces conflits et de chercher à les surmonter. Car ce n'est pas la même chose d'y voir un manque de *parole* ou un défaut de *reconnaissance*, d'y déceler une absence de *compromis* ou de *capacité*. On peut le regretter ou l'approuver. C'est, je crois, une rupture très profonde avec la façon dont la modernité a fonctionné jusqu'ici. Plus encore : avec la façon qu'a eue la modernité de se représenter elle-même et de forger des réponses politiques aux problèmes qu'elle a identifiés. Qu'il s'agisse de la tradition libérale ou de la critique marxienne, qu'il s'agisse surtout des versions politiques hybrides qui ont dominé le gouvernement de nos sociétés industrielles et postindustrielles depuis deux siècles – social-démocratie, libéralisme social, économie sociale de marché, etc. –, toutes ont fondé leur projet politique sur l'idée que le travail devait donner lieu à une représentation stable – ou stabilisée – des avancées ou périls qu'il fait peser sur la société, à commencer par le statut qu'il entend donner au travailleur ».²²

L'un des enjeux majeurs de la recherche en éthique aujourd'hui consiste à prendre acte de cette rupture historique pour ajuster les réponses possibles aux problèmes posés. Le désaccord – ou la « mésentente »²³ – est certes une vertu démocratique, mais elle a également des implications épistémologiques, notamment dans le champ de la théorie morale : elle implique un travail constant de délimitation de la sphère de pertinence des modèles normatifs existants.

Une telle démarche est à l'opposé du relativisme : elle considère la réflexion sur la justice sociale comme l'un des « universaux possibles »²⁴ de l'analyse et de l'action. Mais, outre qu'elle n'exclut pas l'existence d'autres enjeux de portée universelle, elle défend également l'idée que ces modèles normatifs sont susceptibles de varier au cours du temps ou dans l'espace. La liste proposée ne doit donc nullement être considérée comme une liste définitive : elle pourrait varier considérablement, notamment en fonction des univers culturels de référence. De fait, rien ne permet d'affirmer que les référents « discussion », « compromis », « capacités » ou « reconnaissance » soient des référents universels. Une telle démarche invite plutôt à travailler l'arrière-plan normatif d'une société donnée pour y déceler des modèles de justice susceptibles de faire sens pour les acteurs sociaux – en particulier les travailleurs –, dans le contexte du capitalisme globalisé et financiarisé qui est le nôtre aujourd'hui²⁵.

2. *Contextualisme*. D'où une deuxième caractéristique, non moins essentielle. A la question de savoir d'où viennent ces modèles, ce qui fonde leur légitimité et leur solidité, la réponse pourrait être : cela dépend des *contextes d'action* eux-mêmes. L'opposition philosophique entre différents modèles de justice ne peut être résolue d'un point de vue strictement philosophique : elle invite plutôt à se saisir de la spécificité des contextes d'action pour voir dans quelle mesure les ressources normatives qui s'y trouvent logées permettent de qualifier une injustice et

²² DE NANTEUIL, M. (2016), *Rendre justice au travail*, op. cit., p. 320-321.

²³ RANCIERE, J. (1995), *La mésentente. Politique et philosophie*, Paris, Galilée.

²⁴ Le terme est emprunté à Etienne Balibar, dans : BALIBAR, E. (2012), *Saeculum. Culture, religion, idéologie*, Paris, Galilée.

²⁵ Sur l'importance du pluralisme épistémologique pour les sciences sociales, voir notamment : de Sousa Santos, B. (2016), *Epistémologies du Sud. Mouvements citoyens et polémique sur la science*, Paris, Desclée de Brouwer.

d'engager une démarche permettant d'y mettre fin – ou, à tout le moins, de la réduire. Dans leur pluralité même, les modèles de justice présentés dans le livre peuvent être compris comme des « productions contextuelles », des référents normatifs dont la pertinence serait à son tour le reflet du contexte où ils sont revendiqués. Ainsi, il est fort possible que l'éthique de la discussion ait une portée significative dans des milieux où *la mise en mots du travail* constitue un enjeu particulièrement aigu – le secteur hospitalier par exemple –, mais qu'elle n'ait pas de signification spécifique dans des univers productifs « communautaires » ou « familiaux », où la parole est constante mais où la *construction de compromis* est rendue impossible par le caractère fusionnel des relations de travail voire l'adhésion, parfois illimitée, à la figure du « chef de famille » ou du « fondateur »²⁶. Et l'on pourrait multiplier les exemples... A cet égard, le livre esquisse deux dimensions susceptibles de rapporter des modèles de justice à des contextes donnés : les *formes d'agencements institutionnels* – politiques publiques et systèmes de relations professionnelles – et les *types d'organisation du travail*. A titre de programme de recherche, il invite à se rapprocher de modélisations existantes pour voir dans quelle mesure celles-ci seraient, à leur tour, fondées sur une normativité implicite qui fournirait de précieux points d'appui à l'analyse des injustices sociales « en contexte »²⁷.

3. *Reconstructivisme*. Cette attention au contexte permet de souligner une troisième et dernière caractéristique. Afin de rendre compte de la pertinence de tel ou tel modèle de justice au regard du contexte dans lequel il est mobilisé, plusieurs chercheurs soulignent l'importance qu'il y a à *reconstruire les bases normatives d'un contexte donné* pour voir, notamment, si les choix qui y sont effectués sont à la hauteur des attentes normatives qui ont été placées en lui²⁸.

Là encore, prenons un exemple. L'une des normes gouvernant le champ scolaire est que les élèves soient évalués de façon strictement égalitaire, indépendamment de toute référence aux origines familiales, sociales ou culturelles. Une évaluation qui dérogerait à cette norme implicite serait perçue comme injuste, y compris lorsqu'elle aurait pour ambition de soutenir un jeune dont le capital culturel serait particulièrement défavorable. Mais ceci vaut également pour le traitement des enseignants, dont les critères de mobilité sont censés répondre à une logique analogue : cette fois, toute préférence corporatiste ou géographique qui ne serait pas fondée sur le mérite passerait pour le comble de l'injustice, alors même que l'attachement à une

²⁶ Sur la notion d' « entreprise-communauté », voir notamment : OSTY, F., SAINSAULIEU, R. ET UHALDE, M. (2013), *Les mondes sociaux de l'entreprise. Penser le développement des organisations*, Paris, La découverte.

²⁷ Pour ce qui est du travail proprement dit, c'est le cas de la typologie des « mondes sociaux », mentionnée à l'instant. Sur le plan des agencements institutionnels, voir notamment : ESPING-ANDERSEN, G. (2007), *Les trois mondes de l'Etat-providence. Essai sur le capitalisme moderne*, Paris, PUF.

²⁸ Le concept d'éthique reconstructive a été développé par FERRY, J.-M. (1996), *L'éthique reconstructive*, Paris, Cerf. Il a été repris par Axel Honneth, dans : HONNETH, A. (2015), *Le droit de la liberté*, op. cit.

communauté scolaire particulière (élèves, collègues, mais aussi parents, etc.) est souvent un puissant facteur d'implication, voire de sens au travail, pour des professionnels de l'éducation qui sont aussi des professionnels de la relation.

A l'inverse, nombreux sont les acteurs du champ scolaire qui sont en droit d'attendre que l'organisation à laquelle ils participent développe leurs « capacités »²⁹, notamment par des formations ou des carrières adaptées. A la différence de « l'éthique de la reconnaissance », qui fait de la défense des minorités une priorité, « l'éthique des capacités » forme, au plan normatif, l'armature centrale du champ scolaire : l'impossibilité de développer de telles « capacités » – ou, plus fortement encore, la fabrique d'« incapables »³⁰ – y constitue une figure cardinale d'injustice, qui porte atteinte à la dignité sociale des personnes. En contrepoint, une telle éthique fournit à ces personnes des repères leur permettant de trancher les conflits de valeur qu'elles ne manquent pas de rencontrer dans leurs pratiques professionnelles : plutôt que d'être acculées à la seule logique de la confrontation des intérêts, elles peuvent prendre appui sur ce référentiel pour travailler au développement de leurs capacités et, le cas échéant, réclamer justice.

Dans les dilemmes rencontrés, l'enjeu n'est pas de mettre définitivement fin aux différentiels de valeur – comme s'il était possible de « refermer » une société de plus en plus différenciée, y compris dans le champ du travail – mais de faire en sorte que ceux-ci puissent, pour être surmontés, trouver dans les « modèles de justice » à la disposition des acteurs l'occasion d'une nouvelle éthicité. Une telle approche est aussi une manière de repenser la question de la domination sociale : celle-ci ne s'exprime pas seulement dans l'enchaînement implacable de rapports de pouvoir cherchant à contrôler, limiter voire « rouler » l'adversaire. Elle apparaît plutôt dans l'impossibilité faite aux acteurs les plus vulnérables de faire valoir leur propre référentiel axiologique et/ou de défendre des « modèles de justice » susceptible de contrebalancer le mode d'interprétation du monde social imposé par les groupes dominants. En ce sens, être dominé ne se limite pas à l'absence de marges de manœuvre, ainsi que l'a toujours soutenu l'analyse stratégique ; cela ne relève pas, non plus, de la seule reproduction de positions sociales infériorisées, conçues indépendamment des contextes dans lesquelles ces positions se

²⁹ Au double sens qu'Amartya Sen donne à ce terme : une capacité désigne, à la fois, la possibilité de *formuler des perspectives* qui ne sont pas nécessairement disponibles dans l'état actuel de l'organisation sociale, mais que les acteurs ont de « bonnes raisons » de valoriser parce qu'elles donnent sens à l'action (élargissement des « idéaux de vie bonne ») et la possibilité de *concrétiser ces perspectives*, de les « accomplir », en faisant appel à des politiques publiques ou des supports institutionnels (« accomplissements »). En pratique, une telle notion conduit souvent à soutenir des plans de formation, à mettre l'accent sur le développement des compétences, à renforcer le professionnalisme, etc. Sur le sujet, voir notamment : SEN, A. (2000), *Repenser l'inégalité*, Paris, Seuil [1992].

³⁰ Le terme d'« incapables » ne doit pas être considéré de façon péjorative : dans « l'éthique des capacités », il désigne une situation d'injustice radicale, caractérisée par l'impossibilité de développer des capacités, au double sens mentionné à l'instant. Dans le cas du champ scolaire, il peut s'agir d'enfants ne parvenant pas à acquérir les compétences nécessaires à la vie d'adulte, mais aussi d'enseignants qui n'auraient jamais la possibilité d'accéder aux formations nécessaires pour développer leurs compétences et avancer dans leur carrière.

donnent à voir ou se construisent. Etre dominé renvoie plutôt à une impossible éthicité, situation qui est elle-même le reflet d'un aveuglement ou d'un déni quant aux bases normatives inhérentes à tout contexte d'action. S'il y a une injustice structurelle propre à l'économie contemporaine, elle se situe probablement là – bien qu'elle puisse prendre, à nouveau, des formes très disparates.

Reconstruire un « modèle de justice », non comme une figure transcendante, mais à partir de la *sédimentation progressive* des ressources normatives propres à un contexte donné, considérer celui-ci comme un *support* visant à qualifier une injustice et une *voie* permettant d'y remédier, faire de ce modèle normatif une *référence commune* dans le traitement collectif des problèmes rencontrés : tels sont, pour faire bref, les éléments qui caractérisent l'éthique reconstructive. Il s'agit, plus largement, d'accompagner « les acteurs sociaux dans l'effort d'une clarification de la base éthique de l'action, plutôt que dans l'affirmation d'une éthique définie *ex-nihilo*, souvent impossible à atteindre »³¹.

Pluralisme épistémologique, approche contextuelle de la justice sociale, éthique reconstructive... Ces différents éléments, que le livre ne fait en réalité qu'esquisser, invitent à prendre de la distance avec une vision à la fois « essentialiste » et « substantialiste » de la justice sociale, comme si celle-ci dépendait d'une « essence » indépendante des rapports sociaux, ou comme s'il suffisait, pour l'appréhender, de s'en tenir à un « état donné » du monde social, objectivable et mesurable. Parallèlement, une telle perspective n'entend pas réduire la problématique des injustices dans le travail à la seule question des « sentiments moraux » – ou des « sentiments d'injustice » –, approche qui domine aujourd'hui très largement le champ de la psychologie organisationnelle et du management³². En contrepoint, elle défend une *approche intersubjective de la justice sociale*, où les référentiels axiologiques des acteurs, les conflits qui les opposent et les manières de les surmonter forment la colonne vertébrale de l'éthique appliquée³³. En conséquence, une telle approche conduit à mettre l'accent sur les déterminants

³¹ DE NANTEUIL, M. (2016), *Rendre justice au travail*, op. cit., p. 5.

³² Pour une discussion des rapports entre « sens de la justice » et « sentiments de justice » dans l'analyse des pratiques de formation professionnelle continue, voir : LÊ, T., (2017), *La formation professionnelle continue face au défi de la justice dans les organisations. Le cas des entreprises et universités vietnamiennes*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Louvain-la-Neuve, PUL.

³³ Une telle approche a également été défendue par Andres-Felipe Mora Cortes, dans sa thèse de doctorat sur les politiques publiques dans le champ de l'éducation supérieure en Colombie. L'auteur y défend une *approche relationnelle de la justice sociale*, permettant de distinguer « politiques sociales » et « politiques de transformation sociale ». Rejetant une approche substantialiste, il montre que les « modèles de justice » mobilisés par les acteurs pour réclamer justice dépendent du type de critique sociale qu'ils sont capables de faire valoir dans des situations données. La critique sociale permet, à ses yeux, de mettre au jour un horizon normatif spécifique : elle est constitutive de la justice sociale

contextuels de l'action : elle fait du *rapport* entre déterminants contextuels et mondes vécus le pilier d'une analyse critique de la justice sociale dans la sphère professionnelle.

Voilà qui nous ramène plus que jamais à la *politique*, dont l'un des enjeux, précisément, est d'agir sur ces déterminants contextuels dans la perspective d'un monde plus juste. L'horizon général d'une démocratisation de la sphère économique y gagne en précision : un gouvernement plus démocratique des organisations doit contribuer à ce que ces « modèles de justice » soient effectivement à la disposition des acteurs qui font appel à eux, en s'appuyant sur les bases normatives inhérentes à tout contexte d'action. Plus encore, cela suppose de faire en sorte que ces acteurs aient effectivement les moyens de les mettre en œuvre dans les contextes spécifiques qui sont les leurs. En d'autres termes, une réflexion renouvelée sur la justice dans la sphère professionnelle conduit à interroger l'actuel mode de gouvernement des organisations – privées, mais aussi publiques et parapubliques : il s'agit de repérer les transformations à engager de telle sorte que, dans le travail, la justice sociale ne soit pas un vain mot, mais une exigence de tous les instants. Il s'agit, plus largement, d'engager une réforme structurelle du système économique, de telle sorte que ces perspectives ne se limitent pas à de simples mots d'ordre. En ce sens, l'éthique n'est pas une façon de contourner la politique : elle est au contraire une condition essentielle de son approfondissement.

Pour conclure, j'aimerais adresser des remerciements particuliers à : Monique Labrune (directrices des PUF), Dominique Méda (professeure à Paris X Dauphine et spécialiste du travail) et Jean-Louis Laville (professeur au CNAM et spécialiste de l'économie plurielle. Merci à tous de votre attention.

comme telle. Sur le sujet, voir : MORA CORTES, A.-F. (2017), *Politique sociale et transformation sociale. Justice et mouvements sociaux dans le domaine de l'enseignement supérieur en Colombie 1998-2014*, Thèse de doctorat en sciences politiques et sociales, Louvain-la-Neuve, PUL.