

Prendre la main sur son travail

Un professionnel fait mieux que bricoler, c'est bien ce qui le définit, travaillant dans les *règles du métier*. Bricoler, c'est péjoratif dans le monde de l'entreprise, c'est faire un travail inabouti, insatisfaisant, manquant de rationalité, échappant aux critères d'évaluation collective. Pourtant, le bricoleur travaille, dans le sens où il effectue volontairement un effort en vue de transformer de la matière, une situation, un dessin, un texte...

Mieux : le bricoleur est libre de travailler et de s'organiser comme il l'entend à condition de savoir faire ; précisément, il fera selon ses moyens. Comment ne pas y voir un idéal pour le salarié ou l'agent public subordonné à un poste et travaillant dans un cadre trop normé ? Ainsi le bricoleur innove, son travail n'étant pas standardisé ; il se donne le droit de tâtonner, de défaire, il apprend en faisant, s'organisant à partir des effets de son travail réel, de la résistance de la matière. Le bricolage a du sens : sensation des matériaux, clarté de l'objectif, idéal d'avoir réussi par soi-même. En fait, le bricoleur a du temps, il travaille à son rythme. Au final, il contemple son œuvre et s'y retrouve ; il y a mis du sien. Ce sentiment d'accomplissement est à distance d'un

travail sans temps mort ou informel, interrompu, surchargé d'informations, invisibilisé par un reporting le réduisant à sa valeur financière. La qualité du travail réside en effet dans sa subjectivisation.

Le bricolage dans le travail apparaît donc comme le travail d'interprétation, voire d'ajustement à la rationalisation. « *Le bricolage instruit un ensemble de pratiques qui constituent des formes de transgression, désigne les écarts réalisés par rapport à la prescription dans le but de mener à terme le travail, en dépit des contradictions de l'organisation du travail* »¹. Ce sont les astuces pour satisfaire à ce qui est demandé, sans être gêné dans le travail effectif. La ruse, la *mètis* des Grecs, désigne l'intelligence et la souplesse d'analyse. Le bricolage, c'est donc un savoir-faire avec les moyens du bord, comme on l'a vu notamment à l'hôpital durant la crise sanitaire : devant l'intensification du travail et l'inconnue médicale, les impératifs de gestion ont été réduits. Plus largement, on peut voir l'action du bricoleur comme adaptée aux ressources dans une logique de respect écologique de ce qui n'est pas inépuisable, jetable ou irréparable. Le bricoleur, c'est le travailleur qui fait à partir de ce que le monde lui donne.

Travail apprenant, résistance au taylorisme et au productivisme : le bricolage serait-il un reflet idéal de l'émancipation ? Nuançons : se focaliser sur les activités de contournement, c'est éluder d'en questionner les causes organisationnelles. Le bricolage n'est pas la version ludique de l'activité, il faut le prendre au sérieux. Sinon on verse dans la gamification du travail, ces mécanismes qui, sous couvert de créer une ambiance créative, isolent la critique de l'organisation². Les appels à s'écarter des contraintes ne font-ils pas un peu diversion ? Un exemple : les entreprises libérées où l'on a certes moins de reporting et de contrôle,

1- Lu dans l'étude publiée par la Dares à propos des difficultés des conseillers de France travail, « *Santé mentale et expérience subjective du chômage. Une approche par la psychodynamique du travail* » (Antoine Duarte, Stéphane Le Lay et Fabien Lemozy), 2024.

2- Nous reviendrons sur le management « *distractif* » ; voir également Cadres n°498 « *Le bullshit management* », oct. 2023.

mais une sorte d'obligation à être autonome qui peut être déstabilisante.

Aussi faut-il reconnaître la noblesse du bricolage dans le travail (qui demeure l'action tournée vers le monde³, le bricolage étant personnel) tout en préservant celle du loisir, l'*otium*. Bricoler, c'est en effet compenser du travail. Nous revendiquons du temps choisi plutôt qu'un ersatz de liberté dans le temps contraint qui s'apparente à une injonction de « l'esprit d'entreprise »⁴, voire à son extension dans le domaine privé. De même, l'envie de jardiner le dimanche peut-elle illustrer davantage qu'un hobby un besoin de repos et de matérialité après une semaine de surcharge cognitive. Prendre au sérieux ce besoin, c'est reconnaître un enjeu de santé. C'est toujours l'idée de connaître les causes du bricolage par rapport au travail. L'attrait actuel pour le manuel et l'artisanat dit quelque chose de l'intensification servicielle. L'artisanat a un peu à voir avec le bricolage : « *Il n'y a qu'en essayant les pièces les unes avec les autres, et en retouchant à mesure, qu'on peut être bien sûr de ce qu'on fait* » décrit avec romantisme Georges Sand dans *Le Compagnon du tour de France* (1840). Mais l'artisan travaille lui dans les règles de l'art et n'est pas un « do it yourself » libéré du marché. Ne le réduisons pas non plus à la nostalgie des métiers d'antan (en témoigne la modernité de l'artisanat de luxe par exemple). En somme, le droit de bricoler est celui d'avoir la main sur les contraintes de son activité. Si « *l'action contre l'intensification du travail* » écrit l'ergonome François Daniellou « *suppose d'identifier, de reconnaître et de soutenir ces tentatives des salariés pour faire bien leur travail* », c'est afin, ajoute-t-il « *de leur permettre de prendre part à des débats sur la qualité du travail et son organisation.* »⁵

3- Qui nous met en relation avec autrui comme le décrit le sens du travail selon Hannah Arendt.

4- Cf. la pensée d'André Gorz et notamment son texte « *La personne devient une entreprise* » paru dans *Cadres* n°404, mai 2003.

5- « *Agir sur l'intensification du travail* », in *Les Risques du travail. Pour ne pas perdre sa vie à la gagner* (collectif), La Découverte, 2015