

Compte rendu de lecture de l'ouvrage de Bénédicte  
Zimmermann "Ce que travailler veut dire. Une  
sociologie des capacités et des parcours professionnels"  
Demazière Didier

► **To cite this version:**

Demazière Didier. Compte rendu de lecture de l'ouvrage de Bénédicte Zimmermann "Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels". Travail et emploi, 2011, pp.72 - 73. hal-02563270

**HAL Id: hal-02563270**

**<https://hal-sciencespo.archives-ouvertes.fr/hal-02563270>**

Submitted on 30 Jul 2020

**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.

Didier Demazière

## **Bénédicte Zimmermann, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels***

Pagination de l'édition papier : p. 72-73

- 1 Comprendre *ce que travailler veut dire*, tel est le projet de ce livre, qui propose une réflexion originale sur ce que le travail devient dans un contexte où les tensions entre sécurité et flexibilité, stabilité et incertitude, se font plus vives. Les analyses et réflexions qui y sont développées proposent, par un jeu de déplacement des observations empiriques et de renouvellement des catégories d'analyse, de nouveaux éclairages sur les mutations des organisations productives et leurs conséquences sur les parcours professionnels des salariés. La question de la flexibilité, au cœur du livre, est désenclavée du périmètre de l'emploi, de ses politiques publiques et de son marché, pour être inscrite dans les univers de travail, c'est-à-dire les entreprises et leurs politiques gestionnaires, et les salariés et leurs parcours et aspirations. Ce pas de côté par rapport aux abondants et redondants débats sur la « flexicurité » est convaincant. D'abord parce qu'il est soutenu par une stratégie d'enquête qui privilégie plongée en profondeur et échelle monographique dans plusieurs organisations flexibles, ce qui permet de rendre compte de façon détaillée et contextualisée des parcours biographiques des salariés. Ensuite parce qu'à ces choix empiriques s'ajoutent des options théoriques stimulantes qui mobilisent, dans une démarche d'élaboration critique, les concepts proposés par Amartya Sen (capacités, développement, liberté...) pour penser conjointement politiques des entreprises et développement professionnel, entendu comme l'évolution des individus dans le monde du travail et dans les autres sphères de la vie.
- 2 Le livre est organisé en deux parties, correspondant à deux solides enquêtes menées sur des terrains où les enjeux de stabilisation et/ou de développement professionnel des salariés sont au cœur des politiques d'entreprise. Les groupements d'employeurs, un dispositif juridique interentreprises reposant sur le principe du travail en temps partagé chez plusieurs employeurs, et visant à concilier flexibilité des activités et sécurisation des emplois, constituent le premier cas de figure. L'interrogation porte sur l'expérience de cette forme singulière de travail, inscrite dans une disjonction entre stabilité statutaire et variabilité des activités (les salariés travaillent dans plusieurs entreprises mais aussi dans plusieurs métiers parfois bien différents). L'enquête, menée pendant trois ans dans deux groupements, prend en compte aussi bien leurs politiques de gestion que les expériences de ceux qui y travaillent. Elle s'attache à comprendre comment ceux que l'on peut qualifier de salariés-stables-travailleurs-flexibles, donnent du sens à leur travail et vivent leurs parcours professionnels. La seconde enquête est centrée sur les effets des politiques d'entreprises sur les situations individuelles de leur personnel. L'exposé est resserré sur le cas d'une firme de fabrication de poids lourds, choisi parce qu'il permet de montrer comment des politiques d'établissement (politique de gestion du personnel, organisation de travail, management participatif...) favorisent l'articulation entre opportunités de développement professionnel et protection contre la discontinuité des parcours, acquisition de nouvelles capacités professionnelles et prévention contre le risque de chômage. La démarche, similaire par rapport à la première enquête, vise à comprendre les expériences individuelles du travail à partir des cadres organisationnels et sociaux dans lesquels elles sont inscrites.
- 3 Les développements consacrés, dans chacune des deux parties, aux parcours professionnels des salariés, mettent en évidence l'hétérogénéité des expériences du travail, et des mêmes cadres et conditions de travail. Ce constat de la variété des manières dont les salariés des mêmes entreprises vivent et interprètent leur activité professionnelle est déjà bien établi. Bénédicte Zimmermann ne s'y attarde d'ailleurs pas, et à juste raison. Elle préfère, dans la continuité

de son questionnement, souligner combien les organisations qui se sont fixées comme but de sécuriser et promouvoir leurs salariés peuvent avoir un rôle structurant sur les expériences du travail et les parcours professionnels, dès lors qu'elles mettent en place des cadres collectifs qui supportent les mobilités et transitions et ouvrent des espaces d'opportunités aux salariés. Les cas de parcours réussis (promotion hiérarchique, intégration, épanouissement personnel), sont particulièrement étudiés, en termes de restitution des expériences subjectives, de description des conditions de possibilité, et d'analyse des modalités de mobilisation des opportunités. L'analyse fine de cette structuration sociale (organisationnelle et collective) des transitions positives éclaire en creux les processus de fragilisation de certains parcours (régression, marginalisation, incertitude sur l'avenir).

4 On peut se demander toutefois si l'élucidation des mécanismes de stabilisation et de développement professionnels n'aurait pas gagné en densité en portant une attention plus soutenue à ces carrières les plus problématiques. Celles-ci constituent en quelque sorte des ratés des programmes – ou des visées – de sécurisation tels qu'ils apparaissent sur les terrains étudiés. Quels sont les éléments qui permettent d'expliquer ces ratés : des caractéristiques proprement individuelles fonctionnant comme sources de fragilités, des défauts d'intégration dans les collectifs de travail ou les rouages organisationnels, des propriétés des organisations de travail produisant des différenciations puissantes parmi les salariés ? Comment expliquer que peuvent coexister dans les mêmes contextes un travail habilitant et un travail marginalisant ? C'est peut-être trop demander à cet ouvrage, qui développe un autre programme : examiner les conditions de production de capacités d'action chez les salariés. Et pour avancer dans cette perspective il n'est pas illégitime de se focaliser sur des contextes organisationnels favorables et sur des parcours individuels éclairants.

5 Car, dans le sillage des propositions d'Amartya Sen, il s'agit de lutter contre cette illusion, libérale, selon laquelle le devenir des salariés dépendrait de leur volonté, de leurs compétences, de leurs capacités à préserver celles-ci, et au fond relèverait de leur responsabilité. Bénédicte Zimmermann démontre avec éclat que réhabiliter les expériences du travail et les mettre au premier plan de l'analyse, ce n'est pas adopter un prisme individuel ou individualisant : « les capacités [...] déplacent l'analyse vers la distribution du pouvoir d'être et de faire » (p.209), c'est-à-dire des orientations réflexives des individus et des supports collectifs propres à leur environnement. C'est seulement en prenant au sérieux les mécanismes de cette distribution que l'on peut espérer comprendre comment et combien (dans quelles circonstances, avec quelles limites...) les salariés peuvent avoir des prises sur leur parcours et leur cadre de travail. Assurément Bénédicte Zimmermann défriche cette voie, et elle sait rendre fructueuse une perspective qui reste trop souvent à l'état programmatique : celle d'une étude biographique des parcours individuels qui relie étroitement ceux-ci aux contextes sociaux et organisés au sein desquels ils se construisent.

---

### **Référence(s) :**

Bénédicte Zimmermann, Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels, Economica, 2011

---

### **Pour citer cet article**

#### Référence électronique

Didier Demazière, « Bénédicte Zimmermann, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels* », *Travail et Emploi* [En ligne], 126 | avril-juin 2011, mis en ligne le 24 janvier 2012, consulté le 02 janvier 2015. URL : <http://travailemploi.revues.org/5269>

#### Référence papier

Didier Demazière, « Bénédicte Zimmermann, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels* », *Travail et Emploi*, 126 | 2011, 72-73.

---

*À propos de l'auteur*

**Didier Demazière**

Directeur de recherche CNRS, CSO, Sciences Po

---

*Droits d'auteur*

© La documentation française

---