

# Table des matières

PRÉFACE, <i>Yves Clot</i> .....	7
INTRODUCTION.....	13
Entre santé et efficacité.....	15
Une voie d'action en clinique de l'activité.....	16
Expérimenter et instituer le dialogue sur la qualité du travail.....	20
 CONFLIT DE CRITÈRES SUR LA QUALITÉ DU TRAVAIL : DE L'EXPÉRIMENTATION À L'INSTITUTION  	
1. DISPOSITIF CLINIQUE D'INSTITUTION DU DIALOGUE SUR LA QUALITÉ DU TRAVAIL.....	31
2. L'INITIATIVE ET LA RESPONSABILISATION DES SALARIÉS : UNE HISTOIRE QUI SE RÉPÈTE.....	33
L'unité élémentaire de travail, une innovation en jachère ?.....	33
Les UET, points de vue syndicaux.....	38
Un référentiel de performance de l'UET.....	39
L'UET « des portes » dans l'usine.....	42
3. LE REFOULEMENT DU DIALOGUE SUR LE TRAVAIL : UNE RÉALITÉ QUI DURE.....	45
La clinique, un risque à prendre ?.....	46

4. LA QUALITÉ DU TRAVAIL EN ANALYSE :	
DIALOGUES D'OPÉRATEURS.....	51
Une clinique de l'activité dans l'UET des portes.....	51
Conception de la performance au poste.....	53
Performance gâchée, atteintes à la santé et parole inutile.....	55
<i>Des gestes qui font autorité</i> .....	56
<i>Des gestes qui se discutent</i> .....	59
<i>Des gestes qui mettent en discussion la qualité de l'organisation       du travail</i> .....	62
<i>Performance gâchée et parole inutile</i> .....	67
5. LE DIALOGUE SUR LA QUALITÉ DU TRAVAIL DANS L'ORGANISATION :	
UNE AUTRE HISTOIRE POSSIBLE ?.....	69
6. PERFORMANCE DIALOGIQUE ET QUALITÉ DU TRAVAIL DANS L'ATELIER.....	71
Le poste des lécheurs.....	72
<i>Défaut de conception de la pièce et de l'engagement du poste</i> .....	72
<i>Impuissance et renoncement de l'encadrement</i> .....	74
<i>Face au travail sans qualité, la défiance</i> .....	77
<i>Du conflit de personnes au conflit des critères sur la qualité     du travail</i> .....	80
Opérateurs et encadrement :	
au-delà de l'empêchement.....	82
<i>Le travail subordonné contre la performance industrielle     et la santé</i> .....	83
<i>Pas de solution, donc pas de problème ?</i> .....	89
Le poste des coulisses.....	92
<i>Du dialogue à la transformation</i> .....	93
7. DES INTERLOCUTEURS À UN AUTRE NIVEAU DANS L'ORGANISATION.....	101

8. PERFORMANCE DIALOGIQUE	
ET ENTREPRISE DÉLIBÉRÉE.....	109
Un nouveau rapport social au réel du travail : l'opérateur, référent élu.....	109
Concevoir un processus de dialogue et d'action.....	113
<i>Référents et cliniciens : une tête au-dessus de soi-même ?</i> .....	114
<i>Développer l'activité des référents dans l'organisation :         la LUP comme artefact</i> .....	115
<i>Définir le périmètre des problèmes : une typologie</i> .....	119
Des critères « opérateurs » dans le management de la qualité.....	124
Un processus finalisé de dialogue sur la qualité du travail (DQT).....	128
9. GÉNÉRALISATION :	
LA TRANSMISSION PAR LES PAIRS.....	131
Une stratégie de déploiement par les pairs.....	131
Élection des référents et déploiement : prise en charge par l'usine.....	134
Évaluation des référents : cela va-t-il durer ?.....	137
Comité de suivi : évaluation tripartite et « maintenance » du dispositif.....	139
Toute l'usine : l'inévitable va-et-vient des habitudes.....	144
Résultats sur le travail et l'organisation.....	148
<i>L'appropriation du dispositif</i> .....	148
<i>Le suivi et la surveillance du dispositif DQT</i> .....	150
INCIDENCES	
10. LE CONFLIT DE CRITÈRES	
SUR LA QUALITÉ DU TRAVAIL EST DISTRIBUÉ.....	157
Une histoire en psychologie du travail.....	158
Un conflit sur quatre registres.....	161
<i>Conflit de critères transpersonnels</i> .....	162

<i>Conflit de critères personnels et interpersonnels</i> .....	166
<i>Conflit de critères impersonnels</i> .....	167
11. L'INTERVENTION CLINIQUE MARCHE À L'AFFECT.....	173
Un problème de lumière : l'affect.....	176
Répétition de l'habitude managériale.....	178
L'habitude en question.....	180
Le devenir actif : développement.....	181
12. LA PERFORMANCE DIALOGIQUE DE L'ORGANISATION :	
LE CRITÈRE DES CRITÈRES.....	187
Les opérateurs aussi peuvent faire autorité.....	188
Nouveau rapport social au réel et performance dialogique.....	193
L'encadrement et le dispositif DQT.....	196
13. POUR UNE AUTORITÉ PROFESSIONNELLE	
DANS L'ORGANISATION.....	201
Autorité et savoirs de l'action.....	201
Travail vivant et nouvelle autorité managériale.....	204
Autorité et subsidiarité.....	205
C'est le style qui « fait autorité ».....	210
CONCLUSION.....	215
BIBLIOGRAPHIE.....	223