

LE CORPS GLORIEUX DES INSTITUTIONS : ANALYSE DE L'ESTHÉTIQUE MOBILE DE L'UNIFORME PROFESSIONNEL

Nicole d'Almeida¹ et Sylvie Merran²

L'habit aime le moine car ensemble ils ne font qu'un.
J. Lacan (*Écrits*)

Il s'agit ici de concevoir l'uniforme professionnel comme un dispositif esthétique identitaire dans lequel se joue la mise en visibilité, en lisibilité, en efficacité et en unité d'un nombre croissant d'organisations. Le recours à ce que nous concevons comme un dispositif ne cesse de s'étendre et de se sophistiquer. La blouse de nylon est une réalité d'un autre âge et cède la place à une gamme vestimentaire soignée et régulièrement renouvelée, que portent aujourd'hui en France huit millions de salariés³.

Les raisons techniques (d'hygiène et de sécurité) n'expliquent pas seules ce phénomène que nous comprendrons ici comme un fait organisationnel total qui cristallise l'évolution du statut des organisations économiques, de leur(s) manière(s) de faire, de leur stratégie

¹ Professeur à l'Université de Paris IV-Sorbonne (CELSA).

² Étudiante au CELSA.

³ Source : *Libération* : 11 juin 2001.

sociale et commerciale, de leur mode d'être et de leur volonté de paraître. En un morceau d'étoffe sont contenus et résumés les enjeux actuels des organisations économiques, les stratégies de marketing et de positionnement, les contraintes actuelles du marché où s'affirme une volonté de grandeur et de distinction. En lui se joue le caractère instituant des organisations qui accompagnent la production de biens et de services par une intense et minutieuse production symbolique. Dans l'uniforme nous repérerons la tension entre le Je et le Nous en organisations, entre le principe de valorisation et d'homogénéisation des salariés, entre le principe de singularisation et de mise en commun, d'inclusion et d'exclusion, d'égalité et d'inégalité. Le problème de l'uniforme est le problème d'une médiation spécifique et originale qui inclut et unifie des contraires, qui contient des injonctions paradoxales.

L'uniforme est bien plus qu'un uniforme, il est à lui seul un concentré, un nœud de relations : il engage la relation du salarié à son corps, aux autres salariés, aux clients, aux objets et services proposés au marché et à l'organisation pour laquelle l'individu travaille.

1. Du fonctionnel au symbolique, de la posture à l'investiture

L'uniforme professionnel est au départ un habit de travail dont la forme est déterminée par la tâche à exécuter. Il est tout d'abord l'apanage de métiers à risque et remplit une fonction de protection (comme le tablier en cuir des mineurs, leur capuchon destiné à se protéger de la chute des pierres, leurs grenouillères pour le travail à genoux). Il est fonctionnel et adapté au geste productif tant dans sa coupe que dans ses détails : le pantalon du charpentier inclut une poche spéciale pour le mètre pliant. L'évolution de l'uniforme professionnel exprime l'évolution du travail, du geste productif, des conditions de travail renouvelées par le souci ergonomique et l'automatisation des tâches, il révèle la montée en puissance d'une économie des services. La dématérialisation des métiers qui relèvent de moins en moins du *ponos*, de la transformation physique pénible de la matière ne s'accompagne pas du recul de l'uniforme. La distinction des cols bleus (symbole d'une culture ouvrière) et des cols blancs (symbole d'une activité sans tache) établie par Wright Mills dans les années 1960 perd de sa pertinence, elle est remplacée par les multiples

collections (renouvelées généralement deux fois par an) de couturiers qui se sont emparés de ce nouveau créneau d'activité.

Le vêtement professionnel tend à quitter le secteur secondaire, l'ordre productif où les robots remplacent avantageusement les hommes dans les activités salissantes ou d'exécution pénible. Il évolue de la perspective de la production vers celle de la commercialisation qui est devenue l'enjeu majeur des entreprises contemporaines. L'ordre commercial, nouvel art de la guerre dans un contexte d'hyperconcurrentialité et de déréglementation génère une production symbolique visant à la distinction, à la reconnaissance et à la mémorisation. L'uniforme est un des instruments de cet ordre dominant. Les critères ergonomiques de confort et de liberté des gestes que représentaient la blouse et la combinaison à fermeture éclair sont doublés ou remplacés par des critères relevant d'une politique de communication et d'image. L'esthétique est finalisée, mise au service d'une politique de marketing : le corps accueille la marque et le logo. Il s'agit d'une esthétique sous contrainte et sous contrat, contraire à sa définition classique¹. L'enjeu est autant la maîtrise du geste que la maîtrise de l'apparence et des impressions données². L'usage de l'uniforme est différent selon le type d'organisation dans laquelle il est utilisé. Il existe des uniformes décrétés, formalisés et d'autres, informels mais tout aussi reconnaissables au sein de l'entreprise où existe de façon tacite un genre vestimentaire commun destiné à produire de l'unification et du même dans la diversité des corps. Au moment où l'unité de temps et l'unité de lieu tendent à s'effriter dans les organisations, l'unité d'action s'incarne et se fortifie dans l'uniforme. Émanation d'une certaine conception de l'organisation, l'usage de l'uniforme est intimement lié au type d'entreprise c'est-à-dire au secteur d'activité, au marché et à son niveau de concurrentialité, à l'environnement social et à la clientèle visée. L'uniforme joue un rôle déterminant dans la relation avec le client et avec le produit ou service proposé par l'entreprise.

Le client n'est plus pris en charge aujourd'hui par la parole, par l'interpellation directe qui était traditionnellement lancée sur le pas de la porte afin de lui faire franchir l'entrée, moyen d'effectuer la

¹ E. Kant : " la beauté est la forme de la finalité d'un objet en tant qu'elle est perçue en celui-ci sans représentation d'une fin ". Chapitre 17, *Critique de la faculté de juger*, Paris, Vrin, 1974.

² Cf. Y. WINKIN, "Publicité d'entreprise et maîtrise des impressions", *Reflets et perspectives de la vie économique*, tome XXIX, 1990.

transition de l'extérieur vers l'intérieur du magasin, de l'espace social vers l'espace commercial. L'interpellation est aujourd'hui plus subtile et de nature plus sensorielle : odeurs, couleurs, matériaux et présence discrète invitent à la relation commerciale sans la contraindre et fonctionnent comme autant de garants visant à prévenir toute ambiguïté. La coupe et la couleur de l'uniforme sont étroitement liés au temps de l'interaction : quand celle-ci est de courte durée, de l'ordre de quelques secondes (agents d'orientation sur les voies routières, dans les gares, serveurs Mac Do) il doit être rapidement repérable et répond quasiment à une fonction d'alerte. Au contraire quand l'interaction est de plus longue durée l'uniforme est plus discret, moins immédiatement visible, sa coupe est plus élégante et ses couleurs plus sobres. L'uniforme en opérant la différenciation entre les acteurs de la relation commerciale campe le jeu de rôles nécessaire au processus d'achat ou de service. L'uniforme engage au moins trois acteurs qui lui confèrent son sens et son utilité : l'employé, porteur d'uniforme arborant les couleurs de l'entreprise, l'employeur qui garantit la visualisation et l'effectuation d'un service et enfin le client ainsi informé de la répartition des rôles. En organisant la tenue vestimentaire de leurs salariés, les entreprises impliquent ceux-ci dans un jeu d'acteur, leur assignent de manière non ambiguë un rôle et leur donnent autorité dans l'interaction commerciale.

Le dispositif d'assignation des rôles par l'uniforme n'est toutefois pas homogène. Dans le domaine du prêt-à-porter, deux stratégies coexistent, correspondant à deux gammes de produits et à deux cibles distinctes. Les "maisons" de haute couture ou haute gamme imposent un uniforme à leurs vendeurs afin d'éviter les excentricités et de prévenir les éventuelles fautes de goût nuisibles à l'image de marque. Bien coupé et sobre, l'uniforme révèle l'élégance de l'employé, la grandeur de l'employeur sans qu'il y ait confusion possible avec l'identité vestimentaire convoitée par le client, L'uniforme prévient tout conflit possible avec la cliente qui ne voudrait pas porter la même tenue que la vendeuse. Les secteurs du prêt à porter de gamme inférieure (Gap et autres enseignes visant une clientèle jeune) misent sur une stratégie inverse en invitant les vendeuses soigneusement recrutées sur la base d'un casting tacite à revêtir les vêtements mis en vente, favorisant ainsi l'identification des acheteurs et valorisant l'employée "jeune et jolie" transformée sur son temps de service en mannequin. Selon les cas, l'uniforme accentue ou banalise les formes cérémonielles de l'interaction commerciale, la déférence passe par la

différence. L'uniforme organise un protocole d'interactions entre employés et clients mais aussi entre employés et marchandises exposées. Comme le déclare un responsable de la société Séphora "il faut que nos salariés soient à l'image de nos produits c'est-à-dire propres et beaux"¹. L'uniforme est présent pour mettre en valeur un décor, un produit ou un service pour le compte duquel il est créé. Les tenues de travail des vendeuses Lancel sont marquées par des coloris sombres en été, clairs en hiver. Cette curiosité esthétique qui inverse les codes traditionnels des saisons est une manière délibérée d'organiser un contraste avec les couleurs des produits de maroquinerie clairs en été, sombres en hiver ; les produits exposés à la vente sont ainsi rendus par contraste plus visibles, plus saillants comme si le corps paré était l'écrin de l'objet. La maîtrise et l'apprêt du corps participent ici d'une stratégie visuelle d'exaltation des produits.

Initialement signe d'un métier (la cuisinière Viandox, le livreur Nicolas), l'uniforme devient l'emblème d'une compétence principalement faite de disponibilité, d'écoute et de service. Ce que l'uniforme garantit n'est plus une qualification mais une capacité relationnelle, un savoir-faire et une qualité de la prestation pour lesquels les entreprises du secteur de la distribution organisent d'intensives sessions de formation. L'uniforme sursignifie, il dit plus que la fonction elle-même, il offre comme l'analyse E. Goffman "les signes spectaculaires de la propreté, de la modernité, de la compétence et de la probité". Il est la promesse d'une relation commerciale réussie faite de discrétion, de désir deviné, de complicité. L'idéal en la matière est celui de l'hôtesse de l'air : propre, polie, séduisante, elle incarne la perfection du service rendu au client. La présentation générale des uniformes, document de 30 pages produit par le groupe Air France est un modèle du genre. Tout y est prévu : le vêtement mais aussi la coiffure (les cheveux sont coupés extrêmement nets), les chaussures (en cuir lisse, non verni, de couleur noire unie), les ongles (courts et nets), les bijoux (leur nombre et leur taille) et, raffinement suprême, la texture et la couleur des collants. La prescription matérielle des corps est ici extraordinairement minutieuse, tous les signes destinés à produire une impression favorable sont soigneusement définis et consignés, ils engagent une investiture source de fierté et configurent une posture précise à laquelle on ne saurait déroger. L'uniforme devient une réalité institutionnelle, soumise à des normes et productrice de normes

¹ *Libération*, 11 juin 2001.

que le corps va prendre en charge et véhiculer. L'habit agit sur le corps et le corps agit sur lui. Porter l'uniforme c'est endosser la responsabilité d'une mission qui transcende l'individu, cette investiture impose une posture, une gestuelle et une parole particulières.

2. L'identité filante ou comment conjuguer mobilité et fixité

L'uniforme professionnel est un dispositif permettant d'habiller et d'habiter l'espace de la production et de la commercialisation des biens. Il introduit de la mobilité dans la fixité d'un lieu et d'un décor. Notons tout d'abord qu'un uniforme n'est pas forcément un costume complet, il y a uniforme dès qu'est mobilisé un accessoire signifiant : un badge ou une pièce de vêtement (tel le gilet FNAC) soit un signe unique dont l'ambition est métonymique, l'idéal étant la toque ou la toge qui désignent sans équivoque le cuisinier ou le professeur. L'uniforme fait du corps un medium pour la marque qui transforme le salarié en homme sandwich. Le tee-shirt siglé par sa forme unique et son usage éphémère est lui aussi un uniforme, il constitue d'ailleurs actuellement un des principaux outils de la promotion des produits et des organisations. L'uniforme engage un signe unique distinctif dont la première caractéristique est la mobilité spatiale. L'identité organisationnelle et esthétique sera ici considérée sur un mode autre que celui du monument, celui d'une esthétique fixée voire pétrifiée dans un cadre architectural soigné. L'uniforme se distingue de l'architecture comme le fluide du solide, le mobile de l'immobile et l'instituant de l'institué. Comme la carte de visite¹ l'habit est fondamentalement circulation, passage, joyau mobile dans l'écrin organisationnel dont la circonférence ne cesse de croître. L'habit est au service de l'espace productif et commercial dont il dresse le cadre des échanges. L'uniforme professionnel habille et habite l'espace qui n'est pas l'espace public de la discussion mais l'espace de la production et de la commercialisation de biens et de services où il organise des rôles et distingue des publics.

L'uniforme se situe à l'intérieur de l'espace commercial mais aussi à l'extérieur quand il habille des métiers dit mobiles tels les

¹ J. JEANNERET, E. SOUCHIER. "La griffe, la fonction et le mérite : cartes de visite professionnelles", *Communication et Langages*, n° 125, septembre 2000.

livreurs de pizzas dont la silhouette rouge sillonne l'espace urbain, les livreurs UPS ou Chronopost sans compter les facteurs dont la casquette immortalisée par J. Tati tend à disparaître au profit d'un uniforme bleu et jaune, couleurs de La Poste. L'uniforme traverse la cité, déborde le cadre de l'entreprise dont le réseau visuel s'étend dans une multiplicité de parcours. La société immobilière Century 21 habille ses employés d'une veste jaune, rendant ses employés immédiatement reconnaissables. L'uniforme de ces "hommes en or" est un moyen de se faire reconnaître, un moyen de faire connaître la nature de la relation entre employé et prospect et une manière de garantir cette dernière en instaurant un cadre de confiance nécessaire à la transaction. L'uniforme crée de la certitude dans un espace ouvert ou semi ouvert c'est-à-dire marqué par de l'incertitude. Le succès de l'uniforme s'explique en partie par sa capacité à rassurer, à produire des gages dans des sociétés gagnées par l'anonymat et la volatilité des relations.

La généralisation de l'uniforme professionnel est solidaire de la transformation de l'espace commercial qui n'est plus un espace fixe mais un espace extensible, ouvert, marqué par le principe de libre entrée et de libre circulation. A la fin du XIX^e siècle dans son roman intitulé *Au Bonheur des Dames*, E. Zola présentait l'importance de ce principe d'ouverture et de navigation : O. Mouret fait figure de précurseur dans l'univers de la distribution en offrant à la convoitise des femmes un accès libre et direct à la multitude de marchandises. Le négoce n'aime ni les barrières ni les frontières mais doit s'accommoder de ces lieux semi-fermés que sont les points de vente.

L'ouverture de l'espace du marché (sur le plan macro et micro-économique) n'exclut pas bien au contraire une certaine clôture physique, une structuration de cet espace dans lequel ce n'est plus le comptoir mais l'habit qui joue un rôle. Les employés des boutiques ne sont plus cantonnés derrière les comptoirs qui traditionnellement partageaient l'aire des employés et celle des clients. Les majestueux comptoirs disparaissent dans le secteur de la mode et des biens d'équipement et le principe de la transaction se réduit à une caisse toujours plus discrète. Les marchandises en libre service rendent le client à lui-même ce qui suppose une révision et un marquage différent des structures de l'échange. La présence, le corps et le verbe du salarié entrent en scène quand il s'agit de personnaliser la transaction et de mobiliser une parole convaincante, faite d'informations, de conseils selon un argumentaire de vente soigneusement pré-défini.

L'invisibilité du comptoir génère la survisibilité de l'uniforme. Ce dernier remplit au moins trois fonctions : il dit la séparation des rôles, indique la spécificité du lieu, et annonce un mode de relation. L'uniforme organise une grammaire de l'espace dans lequel il construit un protocole. L'uniforme organise les relations, identifie les rôles, il prévient l'équivocité des relations. Il symbolise à la fois la disponibilité du vendeur et la mise à distance des autres dimensions de sa personnalité. L'uniforme réduit la variété et la multitude des relations possibles et les détermine, les canalise autour d'une seule figure : celle de la relation commerciale. Il introduit de la détermination dans l'indétermination des postures de même qu'il introduit de la fixité dans la déambulation. Il constitue un véritable dispositif, encasté dans un dispositif plus large d'ordre architectural.

L'architecture commerciale contemporaine n'est pas une simple discipline d'architecte, elle engage autant le modelage de l'espace que la conception de la signalétique, du merchandising, du service proposé et du rôle du personnel. L'uniforme est un dispositif inscrit dans un dispositif d'ensemble dont la finalité est d'organiser la venue et la circulation des consommateurs. La sémiotique de l'architecture interroge le système de manifestations qui résulte des faits de production de l'espace et des transformations opérées par les faits d'usage. L'uniforme est un élément d'une combinatoire qui assigne des rôles et instaure des repères prévenant ainsi le désarroi d'un consommateur entrant dans un lieu inconnu, clos ou semi-clos où désormais tout communique selon un principe de correspondances quasiment baudelairien : matériaux¹, couleurs, odeurs, fond musical sont les plus petits éléments d'un système de significations voulu, destiné à réduire toute équivocité possible. Le domaine des services qui est le premier à recourir systématiquement à l'architecture commerciale² a très tôt compris l'importance de conjuguer visibilité et lisibilité, la nécessité de mettre en scène et de "mettre en page" l'espace de la commercialisation. Notons que la métaphore de l'espace-texte est dans ce domaine féconde tant sur le plan théorique (l'architecture est analysée comme système global de significations, comme une langue capable d'engendrer une série infinie de messages) que pratique (J.-M. Floch a

¹ J.-M. Floch invite à développer à partir de l'étude des propriétés des matériaux une sémiotique narrative et discursive des objets.

² Les banques (BNP, Sté Générale, CCF) sont pionnières dans ce domaine très vite rejointes par les pétroliers (Total, BP) puis l'hôtellerie-restauration. Source : *CB News*, dossier design, n° 390, avril 1995.

procédé en amont à l'étude du projet de construction d'un hypermarché Mammouth).

Si l'uniforme professionnel structure l'espace, il configure également le temps économique. Il fut un temps où l'uniforme existait uniquement dans une perspective festive : les maîtres de l'ère pré-industrielle avaient un habit particulier pour les fêtes locales et les processions liées aux saints patrons. Des panoplies distinctives défilaient alors dans la rue où s'avançaient les individus munis de l'équerre et du compas, de la pelle et de la toque, du couteau et du tablier, symboles de l'appartenance à un corps de métier. Le corps physique et le corps professionnel se réunissaient alors majestueusement dans de lentes processions. Le temps de l'uniforme est aujourd'hui celui du temps de travail : ce temps est strictement défini comme le prévoit la présentation générale des uniformes du groupe Air France, le personnel doit porter l'uniforme " du départ du domicile au retour du domicile ". Le temps de l'habillement est le plus souvent négocié au sein de l'entreprise, quand il ne figure pas dans certains accords de branches.

Le temps de l'uniforme engage par ailleurs un curieux mélange de passé et de présent, de tradition et de modernité. L'uniforme réconcilie l'éternel et le fugitif, il mobilise des archétypes sociaux remis au goût du jour et régulièrement revisités par d'imaginatifs designers. Par l'utilisation de codes traditionnels et la mobilisation d'archétypes, l'uniforme introduit de la fixité et de la répétition dans la mobilité et la fugacité du temps. Le phénomène de mode et les variations régulièrement introduites dans le prêt à porter professionnel n'excluent pas des constantes et même les renforcent. Alors que le pantalon est aujourd'hui un vêtement unisexe largement porté dans la société, l'uniforme professionnel destiné aux femmes ne l'inclut quasiment jamais. L'uniforme stigmatise la différence sexuelle avec son cortège de jupes, de foulards et de tailleurs. Il consacre la montée en puissance des femmes dans la population active mais amenuise la dimension érotique que pourrait comporter l'affichage de la féminité. Il montre un genre tout en gommant le risque qui lui est traditionnellement attaché. Il attire et repousse à la fois, un peu comme le faisait la mère balinaise analysée par M. Mead et G. Bateson dans le processus d'éducation et de socialisation. Le tailleur qui emprunte sa coupe aux vêtements masculins constitue un nouveau code, emblématique de l'élégance urbaine et de l'émancipation féminine. Son usage généralisé dans le domaine des services est gage de sérieux et de

compétence au point qu'il est devenu le symbole de la réussite matérielle, professionnelle et sociale des femmes.

Contrairement aux uniformes strictement identiques pour les deux sexes qui étaient adoptés dans les systèmes politiques et économiques comme l'ex-URSS et la Chine maoïste prônant l'égalité et l'effacement de l'individu (jusque dans son intimité) au profit du groupe ou du bien commun, l'uniforme professionnel des sociétés occidentales contemporaines n'est pas unique, il intègre la différence sexuelle tout en réduisant l'écart entre les genres. Cette réduction voulue n'est jamais garantie, elle achoppe sur bon nombre de quiproquos (les propos justement nommés déplacés) et entretient un imaginaire érotique marqué par ces éternelles figures de la féminité et de la disponibilité que sont la soubrette, l'infirmière ou l'hôtesse de l'air. Les stéréotypes sexuels mais aussi professionnels sont régulièrement remis au goût du jour. C'est ainsi que la chaîne de distribution Monoprix-Prisunic présente ses métiers par des uniformes et des couleurs distinctes en reprenant les codes traditionnels : bleu pour le poissonnier, rouge et noir pour le service cafétéria. Les uniformes adoptés depuis 1999 (dispositif inscrit dans la nouvelle stratégie du groupe adoptée à ce moment) mobilisent des images d'Épinal : le canotier pour la pâtissière, le nœud papillon et le tablier pour le livreur, ces uniformes "rétro" aux détails souvent folkloriques à l'heure de la postmodernité et de la mondialisation traduisent la volonté de l'enseigne de se positionner comme un commerce de proximité. Dans un autre domaine, celui de la restauration traditionnellement marqué par une forte et visible hiérarchisation des rôles, l'habit reproduit fidèlement le principe organisationnel et hiérarchique qui vaut autant en salle (selon une gradation allant du serveur au chef de rang puis au maître d'hôtel) qu'en cuisine (aide-cuisinier, cuisinier, chef). Les chaînes de restaurant et de fast food qui mobilisent une qualification bien différente du geste et du métier reproduisent ce principe distinctif, substituant ainsi la force d'une enseigne à la noblesse d'un savoir-faire, introduisant de la grandeur dans un univers où le taylorisme et la déqualification des tâches vont en se renforçant.

L'uniforme professionnel représente un subtil couplage d'invariants et de variations, son usage et ses formes actuelles à la fois démentent le principe étymologique d'une seule forme et confirment la lancinante quête d'unité des organisations dans un univers économique plus concurrentiel, saturé de signes et de messages, guetté par l'oubli et l'indifférenciation.

3. Du Je au Nous : l'étoffe des héros

Deux sentiments opposés coexistent à l'égard de l'uniforme : la fierté (celle du prestige de l'uniforme militaire ou du bleu de travail revendiqué en son temps par la classe ouvrière, tous deux renvoyant à une culture et à une identité professionnelle) et le détachement ou le refus des fils de Mac Do¹.

L'uniforme opère une médiation entre l'individu et le groupe social de l'entreprise, il transfigure l'individu et le fait accéder au collectif. En lui se pose le problème de l'ajustement toujours provisoire de l'individu et de l'organisation pour laquelle il travaille et se jouent la symétrie et la dissymétrie du couple Je/ Nous dans la société contemporaine et dans l'espace du travail. Le déséquilibre entre les deux éléments de ce couple se manifeste de façon différente dans la société et dans l'entreprise. Analysant le lien entre les formes de l'individualité et le mouvement croissant de mercantilisation et d'étatisation, N. Elias² met au jour l'érosion actuelle des identités collectives et repère la montée en puissance du phénomène d'individuation. Selon lui la société de la seconde moitié du XX^e siècle est marquée par le triomphe du Je et l'effritement du Nous. Cette tendance lourde qui parcourt nos sociétés ne se retrouve guère dans les espaces de travail qui sont traditionnellement des lieux où le Je n'a pas de place, à l'exception du Je entrepreneurial, celui du fondateur ou capitaine d'industrie qui s'illustre par un geste créateur qui le rend unique. L'individualité n'a habituellement qu'une place limitée dans les espaces productifs, espaces normatifs et prescriptifs où l'identité particulière s'articule nécessairement sur l'identité collective, compose avec elle ou se fond en elle. Sous l'effet de la pression sociale extérieure, l'articulation du Je et du Nous tend à se remodeler, la gestion sociale des entreprises intègre désormais certains dispositifs d'individualisation qui se repèrent sur les plans du recrutement, du temps de travail, de la formation, de l'information, de l'évaluation et de la rémunération. L'individualisation de la relation entretenue avec les salariés ne saurait être assimilée au triomphe de la personnalité et à la reconnaissance de l'individualité. Les dispositifs évoqués sont une

¹ Titre du livre du sociologue P. Ariés publié en 2000 aux éditions L'Harmattan.

² N. ELIAS, *La société des individus*, Paris, Fayard, 1994.

nouvelle manière d'aménager de nouvelles contraintes issues de la société et du marché. Ce qui est en un sens personnalisation s'accompagne d'attentes toujours plus fortes d'intégration dans l'organisation et d'adaptation aux contraintes organisationnelles. Le remodelage du couple individu/organisation prend la forme non pas de l'autonomie reconnue à la personne (en tant que capacité à définir ses propres buts) mais celle d'une hétéronomie consentie, intériorisée et mise en œuvre de manière adéquate. De nombreuses études montrent que le pourcentage de salariés à qui leur supérieur indique comment faire le travail est en constante diminution. L'uniforme professionnel est comme une étape dans un dispositif organisationnel visant à faire évoluer la règle hors de soi à la règle en soi, l'uniforme comme règle sur soi se situe entre ces deux extrêmes. Il est un point à la fois incontournable et précaire, toujours soumis à oscillation, objet de contestation ou de grâce.

Le port gracieux de l'uniforme peut être lu comme l'accomplissement de l'investiture, l'adhésion à une mission supérieure librement consentie, comme le signe d'une acceptation du rôle et à travers lui des objectifs et des modalités de fonctionnement de l'organisation. La grâce de l'employé paré de l'uniforme accomplit l'idéal d'adaptation parfaite de l'individu et de son corps (ce qu'il a de plus intime) au comportement attendu. En elle s'exprime la mutation des valeurs professionnelles contemporaines où les valeurs d'ajustement deviennent aussi importantes que les valeurs de rendement. On attend aujourd'hui des salariés autre chose que la stricte conformité à des règles et à un contenu de poste prédéfini. L'obéissance passive ou extérieure ne suffit plus, la soumission formelle est une qualité relativement déclassée au profit de ces comportements nouveaux que sont l'adhésion active et l'activité conforme. L'engagement corporel et la grâce physique sont lus comme signes indéniables d'une contribution active (voire joyeuse) aux objectifs de l'entreprise. L'ajustement de la coupe vestimentaire et la disparition des vêtements professionnels amples correspondent à l'ajustement attendu du geste et du comportement professionnel. L'esprit de l'entreprise est au plus près du corps, la distance n'est pas de mise. La grâce attendue peut être comprise comme l'accomplissement de l'idéal disciplinaire de domestication des corps qui est selon M. Foucault le projet de la modernité. Elle engage cet idéal contemporain plus subtil fait de

“contrôle continu et de communication instantanée et facile” qu’analyse G. Deleuze¹.

Cependant, l’imposition n’est jamais garantie. Une étude Liaisons Sociales/CSA² révèle que 70% des Français souhaiteraient pouvoir s’habiller comme ils le veulent sur leur lieu de travail. Dans l’uniforme se jouent l’idéal organisationnel et économique contemporain mais aussi les résistances et péripéties auxquels il est soumis. L’uniforme est un enjeu, ce qu’ont bien compris les syndicats qui interviennent régulièrement sur ce point. Les mésaventures du Disney Look en France il y a quelques années cèdent aujourd’hui la place aux revendications des livreurs de Pizza Hut et autres salariés de Mac Donald’s. L’uniforme relève du marketing et de la communication institutionnelle mais aussi des conditions de travail et du dialogue social. Une entreprise ne peut ainsi imposer une tenue sans en justifier la raison, sans inscrire ce point dans le règlement intérieur dûment affiché et communiqué à l’inspecteur du travail, sans consulter les représentants du personnel. Rien n’est donc plus codifié, et partant plus négocié, que l’habit de travail qui est un aspect inclus dans des accords de branches ou accords d’entreprises. Dans l’uniforme se joue le statut de l’entreprise et la nature des relations professionnelles voulues. L’enjeu de la négociation sur ce qui peut sembler futile n’est rien d’autre qu’une discussion sérieuse sur le statut de l’individu (le champ des libertés individuelles dans le travail) et la nature des relations professionnelles envisagées dans une organisation. L’uniforme participe du modèle préindustriel et prérévolutionnaire de la livrée³ et du modèle napoléonien de l’uniforme militaire, il est à la fois symbole de sujétion et de panache. A travers ces racines historiques se pose le problème de la dimension militaire et/ou domestique qui est un idéal du “faire corps” et qui suppose une appartenance inconditionnelle et indiscutable.

L’uniforme est un dispositif d’intégration et d’institution dans lequel est proposé un ajustement entre des modes d’être contraires. Il valorise l’individu en lui assignant un statut et un rôle reconnaissables mais il banalise en même temps les salariés parfaitement substituables les uns aux autres dans la fonction comme dans l’habit. Il singularise

¹ G. DELEUZE, *Pourparlers*, Paris, Éd. de Minuit, 1990.

² Sondage réalisé en mars 2001.

³ La livrée est à l’origine un don de tissu remis par le seigneur à ses vassaux, elle habille ensuite les laquais et les valets, symbolisant l’appartenance à un corps et l’étendue de la fortune et de la puissance du maître.

le salarié et le distingue du monde extérieur, de ceux pour qui il travaille et l'inclut dans une communauté de travail que certains assimilent à une communauté de destin. Il engendre de l'inclusion au groupe tout en suscitant de l'exclusion à l'égard des tiers. Comme le faisait en son temps le col Mao, l'uniforme établit une égalité entre les rôles et les individus assignés à une même tâche et à une même mission tout en créant de la hiérarchisation et de l'inégalité : plus on monte dans la hiérarchie d'une entreprise quelle qu'elle soit, moins on porte d'uniforme. L'absence d'uniforme est dans ce cas synonyme d'unicité (de l'individu rendu presque irremplaçable), d'indépendance (non assujettissement immédiat au client et au service) et d'intelligence (comme capacité à élargir ses fonctions, à ne pas s'enfermer dans une seule tâche).

L'uniforme n'est pas un simple ornement mais un dispositif de figuration du salarié acteur dans l'espace marchand, de transfiguration où s'opère le passage de l'individuel au collectif, du geste à la mission supérieure et de configuration de l'acteur économique producteur de biens et de services. Le tissu et la coupe opèrent une médiation agissante, ils participent de l'organisation dans sa dimension instituante : l'uniforme permet d'endosser une fonction dont il promet l'accomplissement, il vise à orienter et impressionner le client, par l'esthétique il tend enfin à unifier un groupe social et à différencier des individus. Dispositif instituant, l'habit est également un dispositif institué mais non strictement imposé, objet de négociation et de *praxis*.

Dans une perspective pratique, l'habit est au point d'articulation de la discipline et de l'indiscipline, lieu d'une incontournable négociation. Dans une perspective théorique, l'habit nous renvoie à l'interdiscipline : il peut être analysé en plusieurs sens qui se répondent, s'enrichissent l'un de l'autre et mobilisent un large éventail de disciplines (de la sémiologie à la psychanalyse via la sociologie et la science politique). Il est un vêtement-signes, un tissu/texte conforme à sa racine historique qui peut être lu comme un système de significations, comme un processus de sémantisation dont la performance réside dans la capacité à orienter et à séparer les publics. Il est un vêtement-image, étroitement impliqué dans une stratégie d'identité et de grandeur, mis au service d'une esthétique non esthétique c'est-à-dire finalisée, encadrée dans une politique de communication dont le média principal est ici le corps. Il est enfin un

vêtement-loi qui vise à inscrire et à faire advenir dans le corps une réalité institutionnelle faite de normes et de conventions.

L'uniforme nous renvoie à ces derniers grands lieux de théâtralité que sont les organisations structurées par des rôles et des registres soigneusement codifiés. Alors que triomphent dans la société le culte de l'authenticité et la passion d'être soi incarnée notamment par l'inventivité vestimentaire, il nous rappelle que l'espace professionnel reste le lieu des rôles et des statuts, le lieu d'une logique de l'honneur que l'on croyait révolue.