

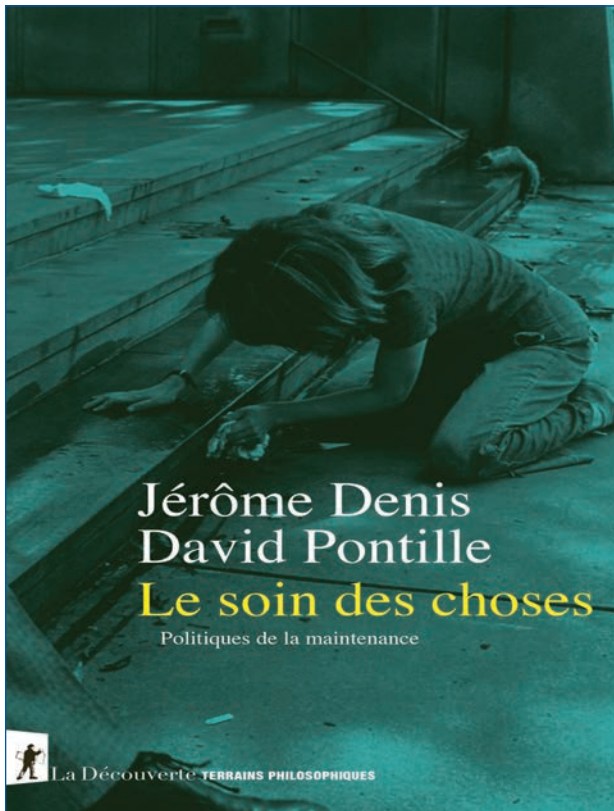
# Mosaïque

## Radiographie d'une activité méconnue : la maintenance

À propos de l'ouvrage de Jérôme Denis et David Pontille *Le soin des choses – Politiques de la maintenance*

Par Frédérique PALLEZ

Professeur à Mines Paris-PSL et chercheuse au Centre de gestion scientifique



© Éditions La Découverte

À tout moment, dans notre vie personnelle et professionnelle, dans les espaces publics, nous sommes confrontés à des pannes, dysfonctionnements, dégradations, qui appellent une intervention humaine : robinet à réparer, photocopieuse à débourrer, graffitis à effacer, voiture à entretenir, nettoyages et désordres divers et récurrents, etc. Désordres qui vont déclencher l'action de divers professionnels, chargés non seulement de remettre en ordre, mais surtout de faire en sorte que le dysfonctionnement ne se reproduise plus.

Cet immense continent est pour l'instant peu connu, voire invisible (« rien ne se passe »), il est jugé ennuyeux et les métiers qui y agissent sont déconsidérés. Jérôme Denis et David Pontille, tous deux sociologues au Centre de Sociologie de l'Innovation des Mines de Paris, font pourtant le pari dans ce livre de nous

intéresser aux relations qu'entretiennent les humains avec les choses, « masse manquante du social », pour l'instant délaissée par l'essentiel de la sociologie contemporaine, pourtant férue de « matérialité ». En effet, si de grands noms de la sociologie, Bruno Latour<sup>(1)</sup> notamment, ont mis au premier plan le rôle des artefacts dans l'organisation de la vie sociale, n'ont-ils pas considéré des objets figés plus que des choses en devenir ? Ce constat de la fragilité sera, comme on le verra plus loin, un des angles d'attaque du problème.

Pour les auteurs, la maintenance suppose des choix cruciaux pour le fonctionnement de la société, et ils vont s'employer à montrer qu'elle a une portée politique. Il faut en effet à leurs yeux résister à l'aveuglement lié à l'injonction permanente d'innovation<sup>(2)</sup> et de progrès technique, et rompre le cycle du remplacement incessant qui en découle.

Pour tenir ce pari, ils adoptent une démarche « déambulatoire », en abordant le sujet par de multiples entrées, et en s'appuyant sur des enquêtes minutieuses réalisées par eux-mêmes ou par d'autres chercheurs sur les terrains les plus divers (la signalétique de la RATP, l'horloge du Panthéon, les graffitis urbains de la ville de Paris, les voitures de collection ou le corps embaumé de Lénine, etc.). Ils nous embarquent avec eux dans la découverte sensible et matérielle des activités de maintenance, et de cette interaction subtile entre les hommes et les choses.

C'est ainsi qu'après avoir d'abord tenté de définir la maintenance, préoccupation de ce qui, contrairement à la panne ou l'accident, ne fait pas événement, ils s'intéressent à la fragilité cachée des choses, même les plus dures, comme la pierre, qui oblige les mainteneurs à mettre en œuvre une « diplomatie matérielle » qui prend en compte la transformation des objets, en accepte l'usure, et rapproche leur action des philosophies du *care*, tournées vers les interactions avec les personnes fragiles. Ils mettent en lumière ensuite la nature du « travail attentionnel » des mainteneurs, fondé certes sur l'intuition, mais également sur une vigilance multisensorielle, et des outils de gestion spécifiques. Il faut apprendre à « prêter attention »<sup>(3)</sup> lors de tournées d'inspection en apparence routinières, mais aussi à l'occasion d'événements qui stimulent cette attention. C'est ainsi que l'escalade de la statue de la Liberté par deux activistes, à New York, en 1980, amena le responsable des lieux, qui les suivait à la jumelle, à prendre conscience d'une multitude de trous constellant la surface de la statue, trous nullement causés par l'initiative des deux grimpeurs, mais par la corrosion du métal...

<sup>(1)</sup> LATOUR B. (1993), *La clef de Berlin et autres leçons d'un amateur de science*, La Découverte.

<sup>(2)</sup> Cf. Mosaïque de Michel Berry, parue dans *Gérer & Comprendre - Annales des Mines* de décembre 2023 sur le livre de Franck Aggeri « L'innovation pour quoi faire ? ».

<sup>(3)</sup> Dans un entretien avec P. Messulam sur la maintenance industrielle, on retrouvera, dans la bouche d'un gestionnaire, une même insistance sur la construction de la vigilance technique des mainteneurs par apprentissage sur le terrain (cf. *Gérer & Comprendre - Annales des Mines*, n°152, juin 2023).

Cette capacité d'attention aux détails, que l'on peut rapprocher du « paradigme indiciaire » de l'historien Carlo Ginzburg<sup>(4)</sup>, relève d'une véritable expertise, enracinée dans les sens, que partagent tous les « connaisseurs » dans leur domaine, qu'ils soient profanes ou professionnels. À l'inverse, le modèle de consommation de masse, en saturant l'attention des consommateurs sur des objets toujours disponibles, les détourne de la préoccupation de l'état des choses qu'ils utilisent.

Ce travail d'attention mène ensuite les mainteneurs à l'action, c'est-à-dire à des relations de corps à corps avec les choses, plus ou moins violentes, quand celles-ci sont récalcitrantes et résistent aux interventions humaines. D'autant que la maintenance ne consiste pas toujours à garder les objets intacts. On découvre ainsi les activités de désassemblage de l'objet, qui parfois ne survit qu'au prix d'une transformation (comme les téléphones dans les petits ateliers de réparation à Kampala, en Ouganda). La maintenance se révèle ainsi exploration.

Mais que signifie « faire durer » une chose, alors que le passé continue à la transformer ? Que reste-t-il véritablement du corps de Lénine à partir du moment où on tente de maintenir son apparence au moment du décès ? Que maintenir des ruines d'Oradour-sur-Glane, village martyr pendant la Seconde Guerre mondiale, maintenant envahies par la végétation ? Faut-il privilégier la continuité de l'usage ou maintenir l'apparence initiale ? Restaurer ou laisser apparaître l'usure du temps ? La question du temps à considérer devient alors vertigineuse... Les auteurs nous montrent alors comment une variété de situations s'offre à nous en fonction de l'agencement temporel choisi. À cet égard, l'histoire de l'horloge du Panthéon, figée depuis les années 1960 sur 10 h 49, et remise en état quarante ans plus tard par un collectif adepte de restauration, est assez fascinante. Cette opération très technique, menée entièrement clandestinement sur un bâtiment public durant un an, fut accueillie avec enthousiasme par le responsable du bâtiment. Mais elle ne fut pas du goût de son successeur, qui jugea intolérable l'intrusion des horlogers amateurs dans le bâtiment, et fit en sorte d'empêcher la mécanique de l'horloge de fonctionner.

Derrière cette opposition frontale se cachaient en fait deux visions du temps : un temps destructeur qui poursuit son œuvre en laissant la mécanique progressivement envahie par la rouille si l'on n'intervient pas, pour les restaurateurs clandestins ; un temps arrêté, pour le nouvel administrateur, souhaitant un retour à l'état « normal » de l'horloge des années 1960.

<sup>(4)</sup> GINZBURG C. (1980), « Signes, traces, pistes. Racines d'un paradigme de l'indice », *Le Débat*, vol. 6, pp. 344.

Et l'on comprend mieux ainsi les débats qui agitent les milieux de l'art sur la restauration des tableaux ou des monuments. Restauration « à la Viollet-le Duc » ou « intervention minimale » ? La question de l'authenticité y est évidemment centrale. Une voiture de collection Mustang munie d'un filtre anti-pollution moderne est-elle encore authentique ?

Derrière ces oppositions sont présents de nombreux acteurs, aux positions différentes, en fonction des doctrines qu'ils défendent. Mais quand on s'intéresse plus généralement à la question « qui prend soin des choses ? », on découvre aussi des conflits violents et des luttes de pouvoir. Ainsi, quand le constructeur de tracteurs John Deere a mis en place des dispositifs techniques de réparation dont il avait la maîtrise exclusive car cela reposait sur la captation des données d'utilisation du tracteur au seul profit de l'entreprise, les agriculteurs concernés se sont rebellés. Défendre leur droit à la réparation devenait une affaire de redistribution des pouvoirs, de la connaissance et de la propriété, entre eux et le fabricant. Une affaire politique donc. La bataille est rude et ce n'est que dans des circonstances très particulières, comme la crise du Covid, sous la pression politique des gouvernements, que certains constructeurs ont accepté de ne pas sanctionner le partage de l'information technique entre utilisateurs et les entorses aux contrats d'entretien exclusifs concernant les matériels médicaux hospitaliers.

De même, on comprend que les défenseurs de l'innovation technologique soient séduits par une politique d'obsolescence programmée des machines, de manière à stimuler sans cesse le renouvellement des équipements, et s'opposent à des acteurs plus soucieux de préoccupations écologiques et critiques d'une conception de la croissance sans limites. À travers ces conflits, la maintenance se révèle donc avoir une valeur économique qu'il faut réussir à mettre en lumière.

En soulevant un coin du voile sur ce monde inconnu et passionnant, les auteurs mettent en évidence au fil des pages la portée politique des activités de maintenance, activités créatrices d'emploi, porteuses d'expertises pointues, développant des compétences attentionnelles, au cœur de choix fondamentaux, qu'ils soient sociétaux, économiques, écologiques, et souffrant pourtant d'une faible visibilité et d'une disqualification de ses professionnels (des êtres « sans qualités »). Comment alors « faire compter » la maintenance ?

Fourmillant d'exemples concrets et nous embarquant dans des enquêtes de terrain inédites, dans des univers inconnus, ce livre savant qui dialogue avec toute la sociologie contemporaine nous tient en haleine et nous propose des rapprochements inattendus avec des thèmes parfaitement contemporains comme les philosophies du *care*, la préservation de la nature et les questions écologiques, les politiques de la donnée, l'innovation technologique... À lire d'urgence.