

## LA QUALITE : UNE POLITIQUE SOCIALE DES BIENS ET DES SERVICES

"La valeur d'une action ou d'une qualité, leur essence et leur nature mêmes lui paraissent dépendre des circonstances qui les entourent, des fins qu'elles servaient, en un mot, de l'ensemble variable dont elles faisaient partie. C'est là, d'ailleurs, la description tout à fait banale du fait qu'un meurtre peut nous apparaître comme un crime ou comme un acte d'héroïsme, et l'heure de l'amour comme la plume tombée de l'aile d'un ange ou de celle d'une oie". Robert Musil, *L'Homme sans qualités*, tome 1, Ed. du Seuil, 1956, p.301.

Le succès ou l'échec d'une action qualité dans une entreprise dépend pour beaucoup des sous-entendus et des malentendus soulevés par la polysémie du mot "qualité", qui peut prendre des sens assez divers et parfois radicalement opposés chez les partisans ou adversaires de ce type d'action. Ne pas analyser de près ces différences, c'est courir le risque de prendre trop vite des décisions en matière de qualité, de faire des erreurs coûteuses, de voir s'essouffler et s'échouer les actions entreprises \*.

Ce texte, issu d'une réflexion sociologique, propose une approche relativement inhabituelle du thème de la qualité et des démarches qualité, en partant de l'idée, étayée par différentes recherches \*\*, qu'il n'y a de qualités que sociales. De ce fait, "la qualité" en général n'existe pas. Partant de là, les démarches qualité peuvent être définies comme une *politique sociale des biens et des services*, visant à négocier des compromis entre différentes couches et classes sociales à propos de ce qu'il y a d'appréciable et de désirable dans les produits et les services et les manières de les fabriquer. Quand on le sait, d'autres stratégies qualité peuvent s'inventer. Celles-ci exigent un détour théorique par une question de fond qu'on pose trop rarement de façon vraiment sérieuse : qu'est-ce que la qualité ?

---

\* Cet article synthétise les thèses principales de notre ouvrage *Au-delà de la qualité : démarches qualité, conditions de travail et politiques du bonheur*, Editions Syros, 1996. Il constitue le texte d'orientation du DESS "Stratégies qualité à l'horizon européen" qui débutera à l'université d'Evry en 1997. Il a circulé et a été discuté comme "papier de travail" dans un séminaire organisé en juin 1995 à l'université de Toulouse, par le Laboratoire d'études et de recherches appliquées en sciences sociales et la délégation locale du Mouvement français pour la qualité.

\*\* Recherches sur les dimensions sociales de la qualité que nous menons depuis six années dans des entreprises publiques (RATP, France Télécom, La Poste) mais aussi privées, par le biais d'études de terrain, de formations pour l'encadrement, de suivi de mémoires de stage (consacrés aux procédures de certification ISO 9000 notamment) et de lectures des publications concernant les "démarches qualité".

## QU'EST-CE QUE LA QUALITE ?.

### PREMIERE SIGNIFICATION : DEFINITION DE CE QU'UN OBJET "EST".

Une première signification du mot peut être appelée *ontologique* car elle a trait à ce qu'on nomme les "théories de l'être". La qualité est en effet une manière d'être. Aristote, dans son *Organon*, écrit : "j'appelle qualité ce en vertu de quoi on est dit être tel" <sup>1</sup>, et il note qu'une première forme de qualité peut être appelé "état ou disposition" (le premier stable, la seconde plus changeante). La qualité, c'est une manière d'être, qui permet de caractériser une chose ou quelqu'un. C'est d'une telle signification de la qualité qu'il est question par exemple dans l'affirmation "la terre est ronde", ou "l'homme est mortel". "Ronde" et "mortel" étant des qualités de la terre et de l'homme, qui contribuent à les définir dans leur singularité par rapport à d'autres phénomènes.

Chez Descartes, la qualité devient une *propriété, un attribut*, ce qui souligne bien cet aspect "intrinsèque" que prend la qualité pour ce philosophe pour qui les qualités sont des caractéristiques constitutives et inhérentes aux choses et aux êtres humains, des "données". Tout ce qui existe possède ainsi une ou plusieurs qualités, les animaux, les hommes, la pensée comme les objets inanimés. Une façon de définir un objet c'est d'en énumérer l'ensemble des qualités. Le dictionnaire Robert cite dans ce sens Sainte-Beuve : "Retz était petit, laid, noir...et myope. Voilà des qualités peu propres à faire un galant". Et on y trouve comme synonymes de qualité : attribut, caractère, propriété, aptitude, capacité, don, mérite, valeur, vertu <sup>2</sup>.

Les théories scientifiques s'occupent, notamment, de cerner et de définir objectivement les différentes qualités des phénomènes qu'elles étudient, ce dont témoigne par exemple l'affirmation de Galilée que "la terre tourne autour du soleil". Au lieu d'avoir la qualité d'être immobile, et au centre de l'univers, comme la religion le croyait et le faisait croire. On peut être d'accord ou pas, c'est comme ça, à moins qu'on n'arrive à démontrer scientifiquement le contraire.

---

<sup>1</sup>Aristote : *Organon*, Paris, Librairie Vrin, 1977, p. 42.

<sup>2</sup> *Le petit Robert*, Dictionnaires Le Robert, 1973.

Suivant cette signification ontologique, *la quantité est elle-même une forme de qualité*, c'est une espèce particulière de qualité, la "qualité numérique". Quand on dit d'une chose qu'elle est "quantifiable" cela implique qu'on peut l'inscrire dans la logique des nombres et que cela a un sens. On peut par exemple quantifier le nombre de rebuts produits sur une chaîne de montage, calculer leur pourcentage par rapport aux produits sans défauts, et ces chiffres et pourcentages feront partie des qualités numériques de ces rebuts : 100 rebuts par jour, 5% du total de la production. Ce sont des qualités numériques au même titre que le nombre de globules rouges par rapport aux globules blancs dans le sang dans un résultat d'examen de laboratoire, qui définit les qualités de la composition du sang.

### **Il n'y a pas d'objets sans qualités.**

Vu sous cet angle philosophique et scientifique, tout objet a donc des qualités, il n'y a pas d'objet sans qualités, c'est-à-dire sans caractéristiques. Les rebuts, les déchets, les ratés, les produits à défauts, les malfaçons, ont leurs qualités à eux. Le personnel d'une entreprise ne peut pas ne pas se faire une certaine idée de la qualité des produits qu'on y fabrique. De la qualité, on en fait toujours, même si on n'apprécie pas celle qu'on fait. Tel aliment servi dans une cantine, où il a intoxiqué des clients est, pour un chimiste, un ensemble de molécules comme un autre, dont la "toxicité" est l'une des qualités.

Le fait que l'on puisse donc définir les qualités des objets (et des êtres humains) d'une manière objective, sans jugement de valeur, ne signifie pas que ces définitions sont fixes, construites une fois pour toutes. Comme en témoignent de nombreuses découvertes scientifiques, les qualités sont sujettes à rectification. Ainsi croyait-on que la qualité de la terre était d'être plate et d'être le centre de l'univers, et on a appris qu'en réalité elle tourne autour du soleil et est plus ou moins ronde. Pendant des années les dirigeants du métro parisien pensaient que le métro n'était qu'un moyen pour déplacer des gens d'un endroit à l'autre, depuis ils ont découvert les dimensions de la communication et l'importance de l'ambiance au sein des réseaux de la RATP.

Cela signifie que les objets n'ont pas de qualités "intrinsèques" éternelles, pas de qualités "en soi", mais des qualités *attribuées, construites, rectifiées* : c'est en fonction du regard qu'on porte sur eux, en référence aux théories disponibles, que les qualités des objets et des êtres sont fixées. Comme l'indique la citation au début du chapitre, *la qualité existe toujours en situation*, au sein d'une grille de lecture, eu égard à une préoccupation, en fonction des rapports qu'un objet ou un être entretient avec d'autres.

Non pas que les qualités soient totalement relatives, qu'il y aurait autant de qualités qu'il existe de points de vue et que chaque point de vue aurait le pouvoir d'inventer de toutes pièces de nouvelles qualités : mis dans le feu, le plastique n'est pas aussi résistant que l'acier. Mais chaque point de vue fait voir, fait ressortir, des qualités que d'autres ne voient pas et auxquelles d'autres ne s'intéressent pas, et même, dans le domaine scientifique, une théorie peut en chasser une autre qui deviendra de ce fait en partie fausse.

### **La qualité, c'est aussi une affaire de mots.**

Les choses ont des qualités que le discours tenu sur elles n'invente pas de toutes pièces, mais en même temps, il *fait nommer les qualités pour qu'on puisse les reconnaître et qu'elles commencent à exister*. Ce sont les mots dont on dispose qui permettent de reconnaître telle qualité et pas telle autre. Et l'éventail des mots dont chacun dispose est très fortement socialement et culturellement déterminé. La langue française ne permet de distinguer que quatre ou cinq couleurs et types de neige différents, les esquimaux ont plus de soixante-dix mots à leur disposition, et peuvent ainsi distinguer soixante-dix qualités de neige différentes. Selon les milieux sociaux d'appartenance, le "stock" des mots est plus ou moins étendu ou au contraire succinct. Selon le vocabulaire qu'on est capable de mobiliser, on pourra donc désigner dans un "même" produit des qualités tout à fait différentes.

C'est pour cela qu'il est si important d'explicitier les différents aspects de la qualité dont on parle, et d'en envisager le pour et le contre. Car ce qui pour les uns est une "piaule sympa" sera pour d'autres un "gourbie", ce qui pour les uns est "vachement copieux et pas cher" sera pour d'autres une "nourriture détestable", et celui qui passe pour le "super manager" sera aux yeux de certains un "beau salaud". De ce fait, contrairement à une idée très répandue dans les démarches qualité, il ne pourra jamais y avoir de langage commun à tous les protagonistes concernés. Ce qui n'empêche pas forcément de travailler ensemble, à condition justement d'aller aussi loin que possible dans l'explicitation de certains malentendus.

### **La qualité comporte différentes facettes.**

Il est donc clair que toute chose a plusieurs sortes de qualités à la fois, selon le registre dans lequel on les examine et donc le point de vue qu'on adopte : goût, texture, consistance et poids, couleur, prix. Une voiture a les qualités de sa couleur (plus ou moins voyante ou discrète), de la forme de sa carrosserie (plus ou moins élancée ou lourde), de son moteur (plus ou moins puissant), de son intérieur (avec des sièges plus ou moins confortables, des matériaux plus ou moins nobles), de sa sonorité (un bruit qui, pour les uns est "trop fort", peut pour d'autres, représenter la puissance du moteur), de son prix (plus ou moins élevé selon les budgets), mais aussi de sa nationalité (voiture française ou "étrangère"). Aujourd'hui par exemple on attribue beaucoup d'importance à la sécurité d'une voiture en cas d'accident : plie-t-elle immédiatement sous le choc, ou entoure-t-elle les occupants d'un cocon protecteur ? On juge du prix en référence à un pouvoir d'achat, de sa vitesse en référence à un idéal de conduite "sportive" ou "responsable", de sa sécurité en référence aux taux de risque qu'on admet ou non dans une société donnée, un milieu donné, un idéal familial historique bref, à la valeur que l'on accorde à la vie.

C'est au sein de ces critères sociaux souvent implicites que les qualités dites "techniques" d'un produit sont définies, qu'on prendra une qualité d'acier, un type d'injection, un modèle d'essieu, produits par la capacité sociale de production industrielles existante à un moment donné du développement de l'industrie automobile. On peut en conclure que la qualité n'est jamais purement technique, et qu'un produit ou service n'ont pas de qualités uniques, mais toujours multiples. Et certaines de ces qualités seront, selon l'usage qu'on en a et selon la valeur qu'on y attache, plus importantes que d'autres. Cela peut dépendre du moment : ainsi, en temps "normal", les consommateurs en France n'attachent pas beaucoup d'importance au fait de savoir si un poisson a été pêché par des marins pêcheurs bretons, ou par des espagnols, mais quand la "guerre de la pêche" éclate, et que les marins français font appel au "patriotisme" des consommateurs, ce poisson dit "français" peut tout d'un coup avoir un meilleur goût qu'un autre. Ce qu'on mange et apprécie dans un plat ce sont aussi des mots.

## **Il n'y a pas de qualités purement "fonctionnelles".**

Cela veut dire aussi qu'aucun objet ne peut être défini par ses seules "fonctions" indépendamment de ses usages divers et de la valeur que ses utilisateurs lui accordent. Un couteau par exemple ne peut pas être défini seulement par sa fonction de base qui serait de couper, et dont le couteau le plus "simple" et "dépouillé" serait le représentant. Car un tel couteau, entièrement fait dans un même métal uni, est immédiatement identifié comme un couteau de cantine. Pour certains ce sera un couteau habituel, avec lequel ils mangent toute l'année, pour d'autres ce sera le couteau "de tous les jours", mais pas du dimanche, alors que d'autres encore n'achèteront jamais un tel couteau "de pauvre". Et quand au contraire un couteau est en argent, il ne se range plus dans la catégorie "couverts" mais dans celle de "l'argenterie", et sa fonction de coupe peut devenir secondaire par rapport à sa valeur de placement. De plus, le couteau figure dans différentes expressions qui n'ont avec les couteaux domestiques que peu de rapports : un couteau est aussi un coquillage, on peut avoir un couteau sur la gorge, une fumée peut être à couper au couteau, sans parler du fameux couteau sans lame auquel il manque le manche...De tels couteaux n'existent que dans la langue française.

Un objet est donc inséparable de la qualité de ses signifiants, de la signification que les mots qui le désignent évoquent, comme le savent bien les spécialistes de la publicité qui jouent, en France surtout, avec le langage. Ceci est de la plus haute importance pour la définition des qualités des objets par les démarches qualité, dans lesquelles on prend pourtant rarement le temps de s'attarder aux multiples sens des mots engagés dans ces démarches et accompagnant les produits et les services proposés aux consommateurs. Une vision à dominante techniciste continue à régner sur le terrain de la production de la qualité, qui empêche de voir que même les techniques ne sont pas socialement neutres. Elle est la cause de bien des résistances inutiles et d'échecs.

## **SECONDE SIGNIFICATION DE LA QUALITE : AGIR ES QUALITES.**

Une seconde signification du mot qualité relève du *domaine juridique* : les qualités sont l'ensemble des titres, degrés de parenté et domiciles qui font connaître les parties en cause dans un acte juridique, qui définissent leur identité devant la loi, dans le domaine du droit. On trouve cette idée dans les expressions de "agir en qualité de" ou "avoir qualité pour", ou "ès qualités" : agir en tant qu'exerçant la fonction dont on est investi.

La qualité désigne ici une *condition ou fonction sociale, civile ou juridique* : la qualité renvoie à un titre, un statut social, ou encore à un état. Etre ouvrier de son état, agir en qualité d'époux, ne pas pouvoir agir dans telle condition "ès qualité" mais le faire "à titre personae", être autorisé à signer un acte, donc être qualifié pour le faire sont autant d'expressions qui montrent que les fonctions qu'on exerce ou la condition dans laquelle on se trouve donnent pouvoirs et droits, possibilités mais aussi limites aux personnes ainsi qualifiées. Et selon les fonctions sociales exercées, les possibilités sont plus ou moins grandes.

De même, un vol qualifié est celui qui réunit toutes les conditions qui, selon la loi, constituent le vol, en raison de la qualité de leur auteur (en pleine responsabilité et conscience de ses actes, majeur), du temps, du lieu et des circonstances <sup>3</sup>.

Ce que cette deuxième signification nous indique aussi, c'est que les qualités ainsi entendues dépendent moins des personnes, que des conditions dans lesquelles celles-ci se trouvent, du système de relations dans lequel elles sont inscrites : réseau de parenté, système des droits et des devoirs juridiques, hiérarchies sociales. Un directeur peut être personnellement futé ou borné, quand il agit en qualité de directeur il aura toujours plus de poids que l'un quelconque de ses employés. Mais puissant, respecté et craint dans son entreprise, un directeur peut l'être beaucoup moins au sein de son foyer confronté à son épouse. C'est ainsi qu'on peut comprendre certaines difficultés des animateurs ou des facilitateurs qualité qui interviennent dans les démarches qualité, tout en étant par ailleurs cadres ou agents de maîtrise dans l'entreprise, confronté aux membres du groupe qu'ils coordonnent qui sont en même temps leurs collègues, supérieurs hiérarchiques ou subordonnés. Ces deux sortes de qualité peuvent se compléter et renforcer mutuellement, mais elles peuvent aussi entrer en concurrence, quand le facilitateur agit plus en tant que chef vis-à-vis de ses subordonnés, avec toutes les censures que cela entraîne de la part de ces derniers, qu'en tant que facilitateur invitant chacun à s'exprimer librement.

---

<sup>3</sup> Cette qualité juridique se retrouve aujourd'hui dans l'assurance qualité et la normalisation ISO 9000, destinées à définir l'ensemble des conditions devant être réunies pour devenir un produit ou service qualifié, c'est-à-dire certifié selon les normes ISO. Ces dernières sont même en train de se transformer en une nouvelle forme de droit du travail, car elles redéfinissent les domaines de responsabilité des salariés et reformulent la notion de faute professionnelle : des cas de licenciement pour non-respect des procédures certifiées commencent à se produire.

Les conditions sociales, civiles ou juridiques font donc partie des qualités des hommes, et dans ce sens tous les hommes ont des qualités qui comparées les unes aux autres peuvent être plus ou moins avantageuses, enviables et puissantes.

### **Les hommes de qualité.**

Même si cette signification a formellement moins cours aujourd'hui, il est intéressant de se rappeler que sous l'Ancien Régime la qualité désignait aussi la condition de la noblesse, un "homme de qualité" étant synonyme de gentilhomme, noble, aristocrate. La noblesse socialement dominante pouvait s'attribuer non seulement plus de qualités que les autres, mais la qualité en général.

Et ici on entre dans une toute autre signification du mot qualité, qui en fait un synonyme de "bonne qualité". Un homme de qualité, un noble, c'est comme un produit de qualité, c'est un homme supposé être de bonne qualité et celle-ci est supposée être seule et unique : La Qualité. La position socialement dominante de la noblesse lui a permis de s'attribuer le monopole de la qualité, interdisant aux autres classes sociales de se prétendre de qualité, et d'élever ses goûts et ses couleurs à elle au rang de critère universel de bonne et donc de mauvaise qualité.

On voit déjà que la qualité enferme des enjeux de pouvoir, qu'elle touche aux hiérarchies qui constituent une société, qu'elle implique des jugements de valeur et des conflits à propos de ces jugements. Et on voit peut-être aussi qu'il y a un lien historique, encore aujourd'hui très fort, entre tout ce qui concerne la qualité, et les anciennes et les nouvelles classes dirigeantes. Car cette signification nous fait entrer plus concrètement sur la scène sociale, politique et historique où la notion de qualité figure comme terme-clé dans les processus de distanciation des milieux sociaux les uns par rapport aux autres.

La qualité est une notion qui participe des pratiques du classement des individus, par le biais de leurs goûts et préférences, par le biais des objets qu'ils achètent et aiment "puisque le goût est le principe de tout ce que l'on a, personnes et choses, et de tout ce que l'on est pour les autres, de ce par quoi on se classe et par quoi on est classé" <sup>4</sup>. On voit ainsi que la qualité, cette valeur en apparence si répandue, consensuelle voire unanime, joue en réalité un rôle décisif dans les processus de division entre les catégories sociales. Il s'agit d'un phénomène qui, sous ses airs techniques, est en fait profondément politique.

### **TROISIEME SIGNIFICATION : LA QUALITE COMME VALEUR APPRECIATIVE ET DISTINCTIVE.**

La dernière série de significations du mot qualité comporte donc une connotation *appréciative*, car elle désigne *la valeur, les mérites, la perfection* de quelque chose ou de quelqu'un. Dans l'expression "de qualité" (dit à propos d'un homme ou d'un produit), la qualité est une valeur positive, c'est un *jugement de valeur* qui classe l'homme et le produit de qualité tout en haut d'une échelle de valeurs. Le contraire de cette signification est l'imperfection, le défaut voire l'impureté, la qualité suprême étant d'être sans défaut, parfait, excellent ou même pur. Le dictionnaire Robert signale ainsi que la qualité est "ce qui fait qu'une chose est plus ou moins recommandable, degré plus ou moins élevé d'une échelle de valeurs pratiques", il y a des marchandises de plus ou moins bonne qualité, de première ou de seconde qualité, mais aussi des personnes plus ou moins recommandables. Nous sommes ici dans le domaine de la morale.

Dire qu'un produit est de qualité est donc loin d'être neutre, car on dit alors implicitement qu'il est de bonne qualité et qu'il se distingue d'autres qui sont de moins bonne qualité. Mais en même temps, ce jugement se veut universel, objectif, neutre, sans appel, car il n'emploie pas les mots "bonne" ou "mauvaise", il dit "de qualité" tout court. Il juge donc d'après une aune censée être universelle, qui va du pire en général au meilleur en général. En réalité, il s'agit des valeurs de l'artocratie des temps modernes, les instances sociales investies de la puissance qui leur permet de dire que ce qu'elles jugent de bonne qualité est La Qualité.

---

<sup>4</sup> P. Bourdieu : *La Distinction, critique sociale du jugement*, Editions de Minuit, 1979, p. 59.

Car les significations attribuées ici au terme de qualité ne sont pas simplement des mots ou des valeurs qui flottent dans l'air, ne sont pas des opinions sortant de la tête de chacun, ce sont des idéaux, des représentations et des discours fortement structurés et institutionnalisés. La Qualité a ses labels, donc ses commissions d'attribution, ses notables (et ses dessous de tables...), ses comités de défense. Des Instituts nationaux (exemple : l'Afnor) et maintenant internationaux attribuent les appellations contrôlées, la "qualité France", la "qualité CEE", envoient des inspecteurs et des auditeurs s'assurer du contenu exact des articles, imposent des normes d'hygiène et de sécurité. N'obtient pas le label qualité qui veut : ça se mérite. L'attribution d'un label est le fruit d'un processus de reconnaissance souvent très long.

Les qualités que nous attribuons aux objets et aux personnes ne tombent donc pas du ciel, elles nous sont fournies et suggérées par les critères sociaux dominants en la matière. Ce qui est enviable ou non, recommandable ou "pas catholique", ce qui témoigne du meilleur goût ou d'une ignorance complète dans le domaine de la qualité, est élaboré et plus ou moins imposé par les revues et les journaux, la télévision et la radio, les institutions de la mode et de la gastronomie. Mais interviennent aussi de manière décisive les normes de sécurité, d'hygiène et de standardisation élaborées par les pouvoirs publics, et les goûts des milieux sociaux qui servent de "modèle" en matière de goût (et qui fournissent les trois quarts des personnages qui figurent dans les spots télévisés de publicité). Les consommateurs sont incités à acheter à la fois des produits, et à s'identifier à l'image sociale de leurs possesseurs que la publicité y associe. En matière de goût, on est loin de faire ce qu'on veut.

Le sociologue Pierre Bourdieu s'est fait une spécialité de l'analyse sociale de nos goûts et couleurs, domaine qui passe pour ineffable et peu sujet à explication scientifique. Avec de nombreuses enquêtes à l'appui, Bourdieu a ainsi démontré l'existence de trois univers de jugement esthétique, aussi bien en matière d'art et de littérature, qu'en matière de mobilier et de goût culinaire : ce qu'il appelle l'univers de la bourgeoisie, celui de la petite bourgeoisie et les goûts populaires. Les uns se construisent en référence aux autres, en se distinguant des autres, en critiquant implicitement les autres. Comme le dit Bourdieu : "les goûts sont avant tout des dégoûts", dans les préférences on affirme en même temps "c'est autre chose que" <sup>5</sup>, rechercher la qualité c'est prendre ses distances par rapport à ceux qui achètent chez Tati.

Cela signifie pour notre propos que les qualités des objets sont socialement relatives et ne peuvent se penser qu'en référence au jugement social et à la position sociale de celui qui

---

<sup>5</sup> Op. cit. p. 60.

jugé : ce qui sera dit "fin" et "spirituel" dans la bourgeoisie pourra être jugé "difficile" et "profond" dans la petite bourgeoisie et "efféminé" ou "pédant" dans les couches populaires par exemple. Les qualités d'un même objet changent selon l'appartenance sociale des acheteurs ou des amateurs. Et en la matière, le pouvoir d'achat joue un rôle déterminant et discriminant, car en fonction de ce pouvoir un objet dit de qualité peut être, ou non, effectivement accessible <sup>6</sup>.

### **Les objets transmettent leurs qualités aux sujets.**

Et cela signifie aussi à l'inverse que les qualités des objets qualifient leurs possesseurs mais également ceux qui en sont privés : ne pas avoir de voiture, ne pas avoir de télévision, peut être, selon les occasions, à la fois le signe du dénuement mais aussi le signe d'un certain snobisme. Comme le dit encore Bourdieu, "les objets sont des rapports sociaux objectivés" car "Chaque intérieur exprime, dans son langage, l'état présent ou même passé de ceux qui l'occupent, disant l'assurance sans ostentation de la richesse héritée, l'arrogance tapageuse des nouveaux riches, la misère discrète des pauvres ou la misère dorée des "parents pauvres" qui prétendent vivre au-dessus de leurs moyens..." <sup>7</sup>.

Quand on est attaché à un objet cela signifie qu'il correspond à un idéal de qualité auquel on adhère et qu'il confirme. Acheter un produit de qualité, c'est devenir soi-même un homme, ou une femme, de qualité. Les qualités de l'objet se transmettent au sujet, qui le désire aussi dans la mesure où cet objet le qualifie lui-même. Ainsi, voyager en classe Club Affaires avec Air France, confirme à celui qui le fait qu'il fait bien partie de l'élite à laquelle ce Club est ouvert. A l'inverse, prendre le métro avec le tout venant peut mettre en cause la conception qu'un cadre supérieur se fait de sa position, et être un des motifs du refus de ce moyen de transport.

Les bonnes ou mauvaises qualités d'un objet n'existent donc jamais en soi et pour soi, elles n'existent que dans la relation que les agents sociaux entretiennent avec eux. Les qualités des objets sont le miroir dans lequel les sujets se regardent eux-mêmes. Tel style de meubles, d'appareils ménagers, de cuisine, fait de vous un homme ou une femme

---

<sup>6</sup> "Il n'est pas un nez d'homme qui ne flaire immédiatement, inmanquablement, le subtil parfum d'indépendance, d'habitude de commander, d'habitude de choisir partout ce qu'il y a de mieux, de légère misanthropie, de responsabilité consciente, qui s'exhale d'un revenu solide et considérable. A sa seule apparence, on devine le riche alimenté et quotidiennement renouvelé par un choix des meilleures substances cosmiques. L'argent circule sous sa peau comme la sève dans une fleur; il n'y a là ni qualités empruntées, ni habitudes acquises, rien qui soit indirect ou de seconde main : supprimez compte en banque et crédit, et l'homme riche non seulement n'a plus d'argent, mais n'est plus, du jour où il l'a compris, qu'une fleur fanée."", Robert Musil, *L'homme sans qualités*, op.cit. p.501.

<sup>7</sup> Op. cit. p. 84.

"modernes", ou "snobs" ou "ringards". La possession d'autres objets, comme les armes, les techniques, les bottes, passent pour une marque de virilité. Le jeu d'emprunts réciproques entre le langage de la guerre et celui de l'amour, témoigne de cette identification des sujets aux objets (pensons à la "bombe sexuelle" par exemple) <sup>8</sup> . Les objets possèdent les personnes autant que l'inverse.

L'inverse, c'est que les personnes investissent les objets de leurs désirs et de leurs idéaux, de leurs souvenirs, ils y laissent une partie de leur âme. C'est bien sûr le cas dans tout l'univers domestique, avec les objets investis de valeur sentimentale, qui dépasse de loin leur utilité fonctionnelle ou leur valeur financière, mais c'est aussi le cas dans l'univers du travail, même le plus technique. Certains surveillants de centrales nucléaires appellent leur centrale "la Bête", et les mécaniciens d'entretien des bus de la RATP parlent du bus au féminin : elle a son "bas de jupe" (une partie de la carrosserie), ses "flancs", et quand elle n'est pas garée dans "son" dépôt la nuit, on dit qu'elle "découche". Les objets sont personnifiés, humanisés, vivants. Les personnes font de même avec d'autres personnes, comme en témoigne la notion de femme et homme objets. Dans l'état amoureux, la personne aimée est considérée comme parfaite, on lui prête toutes les qualités. Et quand cet état amoureux disparaît, la perception qu'on avait de ces qualités se transforme du tout au tout.

Au vue de ces trois significations et surtout des clivages sociaux que les qualités des objets et des personnes représentent, on peut se demander pourquoi on parle quand même, dans les démarches qualité, de la qualité en général. La raison en est, comme nous l'avons indiqué, qu'il existe bien des idéaux dominants de qualité, soutenus et systématisés par des instances nationales et internationales, la publicité, les couches et classes plus ou moins fortunées de la société. *La Qualité au singulier représente cet idéal dominant de qualité. Ce dernier est pourtant lui-même un enjeu, car d'autres catégories de la population réclament cette qualité-là ou même veulent promouvoir leurs idéaux de qualité à elles.*

---

<sup>8</sup> "Mon fusil n'est rien sans moi, je ne suis rien sans mon fusil", apprennent à répéter les "marines" américains, comme le montre Stanley Kubric dans son film *Full metal jacket*.

## LA QUALITE, ENJEU DE SOCIETE

La notion de qualité est donc une notion qui classe les objets comme les sujets, elle intervient dans les rapports que les différentes fractions de la population d'une société entretiennent les unes avec les autres. Et il est remarquable de voir comment les significations anciennes du mot qualité ont traversé l'histoire jusqu'à nos jours <sup>9</sup>. En effet, qu'est-ce qu'en France un produit de qualité, si l'on suit les messages qui dominent dans la publicité, si l'on lit les labels, les modes d'emploi, les étiquettes ?

### Produits nobles et produits de masse.

C'est un produit qui ne comporte que des ingrédients dits authentiques, naturels, donc pas artificiels : du vrai lait, de la vraie laine, pas du synthétique. C'est un produit de la France profonde, de la France éternelle, de celle qui existe depuis toujours. Un poulet de qualité est un poulet de basse cour, élevé au grain et non un poulet élevé en batterie, de la viande de veau de qualité provient d'un animal élevé sous la mère. Un sac de qualité est fait avec du vrai cuir de vache, une table de qualité avec du vrai bois d'arbre...Une installation hi-fi de qualité rend un son analogue à celui qu'on aurait entendu "si on y était" (au concert). Même produits dans l'industrie, des articles de qualité veulent nier leur origine industrielle, et se réfèrent au "goût pour la belle ouvrage" d'un passé artisanal. Il y a dans la notion de produit de qualité un côté anti-moderne, où le naturel et l'authentique s'opposent à la massification industrielle.

Un tel produit est aussi un produit qui dure, qui ne change pas, qui ne s'use pas vite. Les articles de qualité sont souvent produits par des "maisons" fondées au siècle dernier, dont l'ancienneté est un gage de sérieux et dont le nom et les références familiales accentuent encore le côté Vieille France <sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Cette histoire, et donc les goûts qui dominent, n'est pas la même dans tous les pays. Ainsi, à en croire un autre sociologue, Norbert Elias, la bourgeoisie allemande n'ayant jamais pu s'intégrer dans la noblesse prussienne, a construit ses goûts non par imitation de cette noblesse mais en réaction contre elle : la "robustesse" contre le "raffinement". On retrouve cette histoire dans les caractéristiques encore actuelles de la "qualité allemande". N. Elias : *La civilisation des moeurs*, Calmann-Lévy, 1991.

<sup>10</sup> Ces références historiques et familiales sont aujourd'hui fortement remises en cause par les démarches de certification selon les normes ISO, qui tendent à y substituer des critères formels et internationaux. C'est ainsi que certaines vieilles marques, depuis toujours synonymes de bonne qualité, sont menacées par de jeunes concurrents qui se sont plus vite faits certifier, notamment dans l'industrie papetière.

Dans les monarchies constitutionnelles comme les Pays-Bas ou l'Angleterre, il n'y a pas de meilleur label de qualité pour une entreprise que son utilisation par la Cour ou par Sa Majesté. Dans un pays républicain comme la France ce n'est pas le gouvernement, instance bien trop instable et peu durable, qui décide des critères de qualité. Paradoxalement, les juges du goût en France gardent un côté aristocrate, c'est la France éternelle, celle des châteaux et des manoirs, et donc aussi des paysans, qui en est la gardienne, comme en témoignent de nombreuses photos de publicité. Car le client auquel ces publicités s'adressent n'est-il pas, selon elles, lui-même "roi" ?

Les produits de qualité s'opposent donc aux produits industriels de masse, les produits nobles s'opposent aux produits des petites gens, du tout venant, du vulgaire, du commun. Ces pratiques de distinction se retrouvent aussi bien dans la publicité télévisée pour la nourriture des animaux domestiques, où le chat d'élite s'oppose aux chats de gouttière, que dans les conseils en management des services qui recommandent de séparer les segments de clientèle car "au bar du Grand Hôtel, la famille française nombreuse volontiers saucissonneuse ferait tache" <sup>11</sup>. Un produit de qualité est un produit qui se distingue, un produit distingué, qui sort du lot (même si on en fabrique des millions). Bien entendu, c'est aussi un produit cher, mais cette cherté même ajoute à sa qualité, car la qualité, ça se paye. Et quand un produit est vraiment parfait, il est si cher qu'on n'en affiche même plus le prix, ce qui signifie qu'il s'adresse aux gens pour qui l'argent ne compte pas et qui peuvent se dire que la qualité n'a pas de prix.

Mais la qualité définie ainsi d'une manière tout à fait générale en France sert de référence aussi aux produits de masse (destinés aux classes populaires) qui tentent de l'imiter, de l'égaliser et parfois de la contester. Le *challenge* pour un produit industriel étant dès lors de pouvoir passer pour un produit artisanal. Et ce challenge est relevé aussi parfois sous la forme d'une contestation, d'une mise en cause explicite des définitions dominantes de la qualité, comme c'est le cas de la part des produits jetables qui revendiquent leur qualité à eux (du Bic, inventé par un baron d'ailleurs, en passant par les montres en plastique, aux nappes et vêtements en papier).

---

<sup>11</sup> Comme le note C. Baudry, *Manager les services, la qualité comme principe unificateur*, Economica, 1986, p.55.

Car le label "de qualité" s'applique aussi aux produits de masse, et les démarches qualité dans les entreprises concernent souvent ce type de produits-là. Cela confirme notre hypothèse, car ces démarches se sont développées avant tout là où la qualité laissait à désirer, n'était pas ou plus produite par le processus de fabrication habituel ou commençait à poser problème du fait de l'apparition de nouvelles exigences, notamment de la part des associations de consommateurs. Une partie des démarches qualité comporte cette tendance à la démocratisation des produits de qualité <sup>12</sup>.

Dans le champ de la qualité existe en effet toute une échelle de valeurs, et si en haut de celle-ci on ne parle guère ou pas du tout d'argent, tout en bas, ce sont les prix eux-mêmes qui sont devenus la qualité principale des articles offerts, et les publicités pour ces produits vantent "la qualité au meilleur prix", les "prix cassés", les "petits prix" et les "prix sympas" qui défient toute concurrence. Tout en haut de l'échelle sociale, on ne parle pas des qualités nutritives des plats servis dans un restaurant, mais des sensations et saveurs exquis qu'ils produisent. Tout en bas, on parle de la quantité, de repas "copieux" et nourrissants, de "bonne bouffe".

Les restaurants Mac Donald sont une bonne illustration de la tentative de combiner la Qualité au sens le plus aristocratique du terme, et les produits bon marché offerts aux classes populaires. On y vend des sandwichs appelés *Burger King* : littéralement, le "bourgeois roi". On y mange des choses qui, pour un fin gourmet et pour un adversaire de la culture américaine, sont immangeables. Pourtant, les produits vendus sont soumis à un contrôle d'hygiène extrêmement sévère, les matières premières sont sélectionnées d'une manière rigoureuse, et selon les régions, les restaurants s'associent avec des producteurs locaux qui leur livrent viandes, légumes et pains. Cela permet de vanter des produits d'une "excellente qualité", composés des "meilleurs ingrédients", d'une "parfaite authenticité", tout en insistant sur le fait que le hamburger est "encore plus gros" pour le même prix.

C'est justement parce que le même mot Qualité réussit à désigner les caractéristiques des produits les plus divers et variés, qu'il joue son rôle unificateur et qu'il fournit un idéal à tous aristocrates, bourgeois, petits bourgeois et peuple réunis. Ce rôle unificateur est à la fois réel et illusoire, car il méconnaît les divergences en matière de goût et de pouvoir d'achat inconciliables.

---

<sup>12</sup> C'est aussi dans cette perspective qu'on peut interpréter la mise sur le marché de "voitures destinées au peuple", comme l'allemande Volkswagen (littéralement "voiture du peuple") ou la "Deuche" en France. Sur cette dernière voir *L'automobile à la française*, J.L. Loubet,.

### **Les "démarches qualité", une politique sociale des biens et des services.**

Il découle de ces considérations à propos des significations du mot "qualité" une conséquence très importante pour les interventions sur la qualité. C'est que celles-ci, loin d'agir seulement sur les caractéristiques des produits et des services, agissent en même temps sur les caractéristiques du personnel qui les produit et sur celles des consommateurs. Intervenir sur la qualité, c'est confirmer ou modifier des manières de travailler et d'encadrer, des modes de vie, des pouvoirs d'achat mais aussi des états de pauvreté, des représentations sociales et des idéaux existentiels. Comme le disait une publicité : Moulinex Libère la Femme (MLF) !

Si ces quelques remarques sont fondées, on peut avancer l'hypothèse que les différentes interventions sur les qualités des produits et des services concernent toutes, en dernier ressort, des enjeux de société <sup>13</sup>. Ceux-ci comprennent des dimensions économiques (concurrence nationale et internationale) qui touchent aussi aux questions d'emploi et de chômage, aux qualifications des salariés et à leurs conditions de travail. Ils comprennent aussi des dimensions politiques (rapports de force entre entreprises sur le plan mondial, ou entre entreprises et consommateurs, législation et réglementation de la qualité, comme avec les normes ISO 9000), ce qui explique l'intérêt croissant des gouvernements à leur égard. Ils comportent enfin une dimension culturelle voire idéologique, qui concerne les façons de vivre, les idéaux et les valeurs que ces démarches contribuent à promouvoir en définissant les "bonnes" et donc les "mauvaises" qualités d'une époque donnée. On a vu ainsi que certaines démarches qualité peuvent être plutôt élitistes et ségrégatives, d'autres plus démocratiques et progressistes.

---

<sup>13</sup> Certains des spécialistes de la qualité l'affirment explicitement, comme par exemple W.E. Deming dans *Hors de la crise*, Economica, 1991, chapitre 15 : "Quelques exemples d'amélioration du mode de vie". En témoigne aussi la manière dont le Mouvement français de la qualité définit aujourd'hui la qualité, en faisant référence aux besoins aussi divers que ceux des entrepreneurs, des actionnaires, des salariés des entreprises, des consommateurs et des gouvernements.

Les enjeux de la qualité sont des enjeux sociaux, et les politiques en la matière peuvent être définies comme des "politiques sociales des biens et des services" <sup>14</sup> , ayant pour objet de négocier des compromis entre les différentes conceptions sociales de la qualité qui traversent les couches et les classes sociales d'un pays donné. Cette politique négocie en quelque sorte les conditions d'une production jugée acceptable par ceux qui la font, et celles d'une "égalité d'accès" des différentes couches de la population aux "produits et services de qualité", et tente de prévenir les mécontentements et les contestations dans ce domaine (critiques contre la "publicité mensongère", les "tromperies" de certains commerçants, la "dangerosité" de certains produits, ou la cherté de la vie). On peut même faire l'hypothèse que les discours sur la qualité se développent de manière inversement proportionnelle à leur mise en cause. N'émanent ils pas souvent des mêmes entreprises et des mêmes mécanismes qui produisent l'opacité croissante des circuits de production et de distribution, la maladie dite de la "vache folle", les fissures dans les centrales nucléaires, la diminution de l'entretien donc de la sécurité de certains avions et autres résultats de la recherche effrénée d'une rentabilité maximale et à court terme ? On a parfois l'impression que par le thème de la qualité les entreprises tentent de se racheter une vertu et de conjurer leurs propres tendances mortifères.

Les politiques de la qualité prennent ainsi en compte certaines revendications des salariés et des organisations syndicales pour plus de participation dans l'entreprise, et des associations de consommateurs, des comités d'usagers et des mouvements écologistes en dehors de l'entreprise. Cela afin d'instaurer ou de reproduire un consensus sur des terrains comme la définition de salaires qu'on estime convenables, de prix jugés raisonnables, sur des rapports entre producteurs, distributeurs et consommateurs jugés équitables, sur des normes de sécurité, d'esthétique, de goût. Car à travers la définition de la qualité des produits et des services, se joue la question de la définition des qualités de ceux qui les produisent, peuvent se les acheter ou en sont exclus.

Dès lors, il n'est pas difficile d'admettre que les spécificités françaises en matière de qualité concernent la manière particulière dont les produits et les services se situent par rapport au mot d'ordre républicain "Liberté, Égalité, Fraternité" !

Frederik Mispelblom Beyer

---

<sup>14</sup> Cela en suivant l'heureuse intuition de R. Frontard, auteur de l'article "Normalisation", *Encyclopédie Universalis*, 1989, qui y suggère (sans exploiter cette idée) que la normalisation "ouvre l'accès aux fruits d'une politique sociale des biens matériels" (Tome 16, p.435).

