

PENSER LE TRAVAIL ET TRAVAIL DE LA PENSEE

Nathalie Clar et Stéphanie Mailliot

Introduction

Qu'est-ce que « penser le travail » veut dire ? Quelle posture pour le faire ? Dans quelle mesure la démarche ergologique d'analyse des situations de travail ouvre t-elle une voie originale pour penser l'activité ?

Des questions qui sont au cœur de « nos » travaux, de « nos » tâches du présent. Autrement dit, en aucun cas, nous ne prétendons tracer ici les grandes lignes de pensée ou de conduite d'un engagement ergologique, valables pour tous, en tout temps et en tout lieu. L'objectif est plutôt de mettre en évidence les manières dont « nous » nous approprions un patrimoine, notamment conceptuel, comment nous en faisons l'expérience, comment nous le transformons et selon quelles ambitions.

1. Opérer des déplacements

La démarche ergologique s'intéresse aux questions que pose l'activité humaine, et notamment l'activité de travail. Nous savons que l'activité des femmes et des hommes au travail ne se laisse pas complètement enfermer dans les lignes anticipatrices d'un programme pensé à distance des situations où elle se déploie¹. Si, bien entendu, un certain nombre d'éléments peuvent être identifiés en extériorité -et fort heureusement-, l'activité industrielle échappe cependant toujours pour partie aux catégories d'analyse du chercheur !

L'une des postures au fondement de la démarche ergologique consiste à « y aller voir de près » [4, p. 516], à se mettre en apprentissage des situations concrètes d'activité, à opérer des déplacements dans le sens d'une mise à l'épreuve des concepts en fonction de situations de travail toujours singulières, ceci afin d'éviter la position d'exterritorialité. Aussi, le chercheur en sciences humaines et sociales qui adopte une telle posture accepte un tant soit peu de se laisser déranger, de se laisser surprendre, par le jaillissement de la vie avec sa part de nouveauté, de risque, d'inédit, d'impensé...

Partant de là, comment donc aujourd'hui *réfléchir* -au sens du reflet, du miroir- le rapport de la pensée à l'activité ?

¹ Tel est l'un des enseignements majeur de la mise au jour par les ergonomes de langue française de l'écart prescrit/réel.

L'exemple de la mise en circulation, dans un groupe de rencontres du travail (GRT)², de concepts forgés pour l'analyse de l'activité, va nous permettre d'illustrer l'une des pistes de réponse possible à cette question.

Nous en tirerons quelques perspectives avant de conclure sur ce que nous aurons mis en gage dans cette réflexion, à savoir forcément un peu, beaucoup, de nous-mêmes !

2. « Usiner » des concepts

Qu'est-ce que le « travail des concepts » ? Que veut dire créer des concepts ? Est-ce une activité qui consiste à inventer des concepts « ex-nihilo », faisant table rase du patrimoine scientifique et philosophique ? Ou est-ce une activité qui consiste à faire jouer entre eux des systèmes, des théories, des concepts appartenant à ce patrimoine mais sans sortir du champ de ce qui est « déjà construit », « déjà pensé », ignorant par là les manifestations de la vie comme interpellations, comme convocations à penser ?

² Un groupe de rencontres du travail (GRT) est une modalité parmi d'autres d'intervention en milieu de travail développée par la démarche ergologique.

Faisons l'hypothèse que la réponse à ces deux questions est négative. Une nouvelle question se pose : à partir de quel « matériau » la démarche ergologique peut-elle opérer ce travail de création, de fabrication, ce re-travail, ce véritable usinage des concepts ?

Un constat de Georges Canguilhem peut nous éclairer : « *On admet trop facilement l'existence entre la connaissance et la vie d'un conflit fondamental et tel que leur aversion réciproque ne puisse conduire qu'à la destruction de la vie par la connaissance ou à la dérision de la connaissance par la vie* », il ajoute plus loin « *or le conflit n'est pas entre la pensée et la vie dans l'homme mais entre l'homme et le monde* » et, la connaissance « *est (...) une méthode de résolution directe ou indirecte des tensions entre l'homme et le milieu* » [1, p. 10].

Partant de là, la connaissance est-elle seconde par rapport aux manifestations de la vie ? Est-elle ce qui organise un divers a posteriori ? Mais quel divers ? Comment et pour quoi faire ?

Cette relation problématique entre le concept -le champ institué de la connaissance- et la vie nous amène à saisir, au cœur même de l'activité de fabrication des concepts, ce qui constitue un véritable problème : la production de connaissances en général a une tendance non seulement à ignorer, à neutraliser les manifestations de la vie -obturant certaines voies d'accès à des connaissances- mais également à admettre cet état de fait comme une évidence, voire comme preuve de scientificité ou de rigueur théorique.

Prenant acte de ce hiatus entre « mettre en lumière » (formaliser des connaissances) et « mettre dans l'ombre » (neutraliser les manifestations de la vie), la démarche ergologique nous semble ouvrir la voie à un « penser autrement » propre à renouveler les chantiers de la pensée.

3. Premier exemple : le concept de « corps - soi »

Pour comprendre la formation de ce concept, il est important de rappeler les conditions historiques qui ont présidé à son élaboration. En effet, si l'on remonte quelques décennies en arrière, on a affaire à un monde du travail usinier fortement marqué par l'organisation scientifique du travail (OST) : monde de « corps machines », de corps réflexes auxquels « on » « demande de ne pas penser ».

En réaction à cette vision simplificatrice du travail comme exécution mécanique de consignes prescrites, des chercheurs (dont Ivar Oddone, Alain Wisner et les ergonomes de tradition francophone) ont mis l'accent sur la nécessité de prendre en compte « l'intelligence des travailleurs » et ils ont favorisé la reconnaissance de leur activité cognitive. C'est également le sens de la phrase de Paul Esposito, selon laquelle « *Jamais un ouvrier ne reste devant sa machine en pensant 'je fais ce qu'on me dit'* » [7, p. 233]. Dit autrement, l'activité n'est jamais exécution de soi mais toujours négociation d'un certain usage de soi-même en fonction des contraintes, des sollicitations extérieures et des ressources personnelles mobilisées pour faire face à la demande, à la prescription.

Le « soi » dans le concept de « corps-soi » renvoie à cette dimension non aliénable de la personne qui engage ce qu'elle est dans son activité : non pas un simple corps-robot mais également une intelligence à l'œuvre, une personne prise dans son ensemble, non réductible aux seuls paramètres biologiques, une personne qui gère un écart toujours persistant entre ce qu'on lui demande et ce qu'elle fait réellement pour répondre à l'injonction formulée en fonction de la situation où elle se trouve.

On peut remarquer qu'hier comme aujourd'hui, le silence qui affecte certaines dimensions de l'activité correspond à des justifications socialement partagées : à l'époque du développement du travail industriel, le silence qui portait sur l'aspect cognitif du travail ouvrier correspondait à la vision d'un travail simple, ce qui pouvait justifier une politique de bas salaires dans les entreprises [5, p. 19]. Ce qui est étonnant, c'est qu'aujourd'hui, on peut avancer le même type de raisonnement mais inversé : on prête beaucoup plus d'attention à la charge cognitive du travail mais on oublie que derrière un ordinateur, à un bureau, derrière un standard ou à un poste d'accueil, ce sont aussi des corps qui travaillent... Paradoxalement, au cours des années 60 et 70, la prise en compte du « facteur humain », de la « subjectivité au travail » -concomitante à un déplacement du centre de gravité du monde du travail depuis des activités de production vers des activités de services- n'a pas empêché de négliger l'engagement des corps dans les activités de services. Quid en effet du rythme biologique dans la gestion de dossiers administratifs, quid de la fatigue musculaire dans la relation au client, quid des efforts physiques du personnel soignant auprès des patients, quid des postures d'accueil, des mimiques, etc., qui expriment une disponibilité et une attention différentielle de l'agent à ceux

auxquels il s'adresse ? L'explosion des troubles musculo-squelettiques dans les années 90 peut d'ailleurs être mise en relation avec cet oubli plus ou moins généralisé de la corporéité du service rendu (même si d'autres facteurs entrent en ligne de compte).

A ce moment-là, parler de « corps-soi » [9, p. 664-665], dans la perspective de l'analyse de l'activité, c'était, pour Yves Schwartz, faire face à un véritable problème ! Proposer un tel concept à la réflexion, c'était une manière de regarder la personne dans son épaisseur énigmatique sans privilégier une dimension plutôt qu'une autre, sans la réduire à une composante plutôt qu'à une autre.

Au-delà de la mise en perspective historique de l'élaboration de ce concept, nous voulons également rendre rapidement compte de la façon dont nous avons pu nous en emparer. Récemment, lors d'un stage qui consistait en l'animation d'un groupe de rencontres du travail (GRT) avec des infirmiers de secteur psychiatrique (ISP), nous discutons avec les infirmiers de leur activité. Ils nous ont dit qu'ils travaillent « *avec ce qu'ils sont, avec leurs propres personnes, avec leurs propres corps, avec leurs propres histoires* », ce qu'ils ont résumé sobrement par la formule suivante : « *en psychiatrie, le premier outil du soin, c'est soi* » [3, p. 47].

Dans un contexte où l'activité de travail est bien souvent ramenée à sa traçabilité administrative (nombre d'injections faites, de médicaments distribués, etc.), où elle disparaît derrière des grilles de lectures techniques, c'était là une expression très forte, une revendication quasi militante : quand on

travaille, c'est soi-même que l'on met en jeu sans pouvoir nécessairement prédire l'issue d'une telle prise de risque...

En réponse à l'expression avancée par les infirmiers, nous avons proposé au débat le concept de « corps-soi » : manière de reconnaître la légitimité de l'engagement singulier des soignants dans une relation de soin qui s'adresse d'abord et avant tout à des personnes. Parler de « corps soi », c'était une façon de reconnaître le « soi » tout en réintroduisant l'énigme du corps dans la considération de cette entité jamais complètement définie qu'est la personne.

Utiliser un tel concept a alors permis, non de clore le débat, mais de donner des moyens supplémentaires pour que chacun puisse élargir la compréhension de son activité. L'intérêt des concepts ergologiques réside en effet en ce qu'ils ne s'appliquent pas de manière automatique aux situations dont ils parlent, mais, de par leur souplesse, ils favorisent l'émergence pour chacun d'un point de vue à partir duquel agir ou réagir à ce qui fait problème.

Le concept de « corps-soi », ouvrant la voie à d'autres concepts (« usage de soi par soi », « usage de soi par d'autres »), nous a ainsi outillé dans le travail en GRT pour mettre en évidence les contradictions et les difficultés qui caractérisent aujourd'hui le métier de soignant en psychiatrie, ce qui était déjà une manière de commencer à y répondre.

4. Second exemple : le concept de « compétence »

Au cours de ce même GRT, nous avons également travaillé avec les infirmiers sur la notion de « compétence », entendue dans sa dimension kaïrique³. Nos échanges ont rapidement pris l'allure de la mise en évidence d'un « art » que nous avons appelé « art de la bricole ».

En effet, dans un contexte de profondes transformations des pratiques soignantes à l'hôpital public, les infirmiers réunis en GRT nous ont fait part des difficultés qu'ils ont pour à la fois répondre aux exigences du prescrit et ajuster en permanence l'usage qu'ils font d'eux mêmes aux situations qu'ils rencontrent. C'est pourquoi ils nous ont dit ne plus pouvoir faire, bien souvent, que du « bricolage » pour pallier le manque de temps, le manque de moyens, le manque de personnel, etc. Cependant, en l'abondant du point de vue de l'activité -entendue comme gestion d'un écart irréductible entre prescrit et réel-, ce bricolage manifeste des manières de faire alternatives qui sont mises en œuvre par les soignants pour faire face aux changements !

Mettre l'accent sur l'ingéniosité d'un tel bricolage a permis de nourrir la notion de compétence en mettant en évidence des réserves d'alternatives fondamentales pour comprendre comment un métier continue de s'inventer singulièrement et collectivement au fil des configurations historiques.

³ Du grec *kairos* qui signifie « faire la bonne chose au bon moment ».

C'est donc en s'emparant de la notion de compétence comme « art de la bricole » que les participants au GRT ont pu se réapproprier positivement ce qui, dans leur activité et dans leur milieu de travail, leur semblait les mettre en défaut. Cela ne veut pas dire pour autant qu'on peut légitimer tout et n'importe quoi sous couvert de la relative souplesse du concept ergologique de compétence, mais cela montre plutôt comment un tel concept va être retravaillé à la faveur de la situation où il est mis en œuvre ; cela montre comment il va être ré-interpellé par des éléments nouveaux susceptibles de l'orienter de manière originale.

C'est ainsi qu'en GRT nous avons abordé le « comment » du travail infirmier : non en mobilisant des ingrédients prêts à dérouler (savoirs formels, savoirs informels, etc.) mais plutôt en nous interrogeant sur ce qui fait que ça fonctionne quand même, en dépit de tous les changements, de tous les aléas liés à la variabilité du milieu de travail. Nous nous sommes ainsi questionnés sur les manières dont les infirmiers gèrent en permanence cette tension qu'induit l'écart prescrit/réel, nous nous sommes mis en quête des ressources qu'ils mobilisent pour le faire.

C'est en ce sens qu'on peut parler de mise en apprentissage de ce que les infirmiers déploient comme réserves d'alternatives pour gérer tout à la fois des changements ordonnés par ailleurs et la réalité de relations soignantes vis-à-vis de patients forcément toujours singuliers ; d'autant qu'en psychiatrie, on a affaire à des patients qui sont dans des « logiques du singulier » et pour lesquels la standardisation de la relation soignante est une aberration !

Ainsi, ayant d'abord appris des gens de métier ce qu'ils engagent d'eux-mêmes dans leur activité, nous avons pu ensuite nous ressaisir du concept de « compétence » tel qu'institué du point de vue de nos savoirs universitaires⁴ mais enrichi, éclairé par le point de vue des infirmiers sur leur activité.

5. Enseignements

Ces deux exemples illustrent bien ce qu'on appelle en ergologie le « dialogue des savoirs » : s'étant accordé au préalable sur les raisons pour lesquelles nous nous rencontrons, nous avons pu construire des échanges où les allers-retours entre les divers savoirs ont permis à chacun de se repositionner vis-à-vis de sa propre activité ; et cela valait pour tous : tant pour les infirmiers qui se redécouvraient compétents au cours du GRT que pour les universitaires dont les concepts prenaient consistance, prenaient corps à travers la mise en mots des expériences !

C'est pourquoi, adoptant une posture ergologique, en tant que jeunes chercheurs, nous défendons une manière de produire des connaissances en sciences humaines et sociales visant une co-élaboration du savoir : l'universitaire ne parle plus « à la place d'autrui », ni même « en faveur d'autrui » mais il parle « avec autrui ». Le savoir en effet n'appartient à personne, ce n'est pas un objet neutre par rapport auquel il faudrait se tenir dans une sorte de distance respectueuse (qui d'ailleurs peut parfois confiner au mépris) mais il se construit, se déconstruit et se reconstruit incessamment à travers de

⁴ Voir les six ingrédients de la compétences développés par Y. Schwartz [8, pp. 201-218]

telles rencontres. Inutile de préciser que c'est là ce qui fait l'originalité de la démarche ergologique au sein de l'université : c'est une démarche faite de rencontres. Rencontres entre plusieurs disciplines invitées à croiser leurs regards sur l'activité, rencontres avec les protagonistes des situations de travail qui se constituent ainsi en forces d'appel et de rappel vis-à-vis du savoir constitué.

Attention, cela ne veut pas dire pour autant qu'on part de rien, qu'on réinvente tout à chaque nouvelle rencontre ! Quelles sont donc les spécificités du patrimoine ergologique ? Avec quoi travaillons-nous ? A partir de quelles normes antécédentes ?

Les deux exemples que nous venons de proposer mettent en évidence les points suivants : il n'y a pas de « voie royale » pour intervenir et produire des savoirs en engageant la démarche ergologique, il n'y a que « des sentiers escarpés ». Cela tient pour partie aux caractéristiques des concepts ergologiques : ce sont des concepts que nous qualifions d'« ouverts » ou d'« indéfinis », à l'instar de Schwartz, car ils comprennent dans leur propre ensemble de définition la prise en compte des effets inédits des « renormalisations » de l'activité au sein des situations auxquelles ils s'appliquent. Ce sont, comme le dit Abdallah Nourouline⁵, des concepts « métissés » et « *ce métissage des concepts, obtenu grâce au mélange des savoirs académiques et des savoirs issus des activités rend possible des adéquations entre le savoir, l'action et la réalité* » [6, p. 11]. Autrement dit, au cœur des enjeux que porte la démarche ergologique, se pose avec force la question de l'utilité de la recherche !

⁵ Abdallah Nourouline est docteur en philosophie et professeur à l'Université des Comores.

Être « étudiant-chercheur » et adopter une telle posture, c'est alors défendre le projet d'une compréhension transformatrice des situations de travail et, s'il est bien une ambition qui caractérise notre engagement, nous dirions que c'est celle là ! Aussi, pour reprendre une expression de Bernadette Venner⁶, on peut avancer dans cette perspective que la recherche est par définition intervenante [10, pp. 29-43]. Le travail du chercheur en sciences humaines et sociales ne peut pas se situer du point de vue d'une neutralité savante car « penser l'activité » ne laisse pas indemnes les catégories de pensée du chercheur : toujours en avance sur ce que l'on pourra dire d'elle, l'activité ré-interpelle en permanence le savoir constitué comme devant continuer à se déterminer au regard du jaillissement de la nouveauté !

Ce qui fait à la fois le paradoxe et la spécificité de notre patrimoine, de notre héritage, c'est précisément l'instabilité des concepts ergologiques en tant que normes antécédentes ! C'est en ce sens que nous dirions des concepts ergologiques qu'ils ne fonctionnent pas de manière descriptive vis-à-vis des situations dont ils parlent mais, par delà le cadre qu'ils posent, ils sont appelés à être retravaillés au regard des situations où ils sont mis en œuvre, à être « re-normalisés » selon les manières dont des personnes s'en emparent. Autrement dit, s'ils sont rigoureusement construits, pour autant, ils n'ont jamais fini de définir ce dont ils parlent, ils ont vocation à toujours être remis sur le chantier de

⁶ Bernadette Venner est chercheuse à l'Institut National de Recherche sur la Sécurité, collaboratrice du département d'Ergologie et a dirigé un important GRT sur la pluridisciplinarité en prévention

l'activité et par là ils ouvrent la voie à de nouveaux chantiers pour la pensée ! User de tels concepts nous situe du point de vue intellectuel dans un véritable inconfort : prenant la mesure du caractère éminemment provisoire du savoir constitué, il ne s'agit pas pour autant de renoncer à penser et d'accepter de glisser dans le flou d'un relativisme absolu (aucune situation n'étant égale à une autre, nous ne pourrions alors plus rien dire sur rien). C'est bien en ce sens que nous reprenons ici la phrase de George Canguilhem selon laquelle « *On peut admettre que la vie déconcerte la logique, sans croire pour autant qu'on s'en tirera mieux avec elle, en renonçant à former des concepts.* » [2, p. 1]. Il nous faut au contraire tenir le lien de la pensée à l'activité et de l'activité à la pensée à travers une dynamique d'allers-retours permanents. Impossible dans une telle perspective de suivre fidèlement les contours d'une pensée constituée ! Tenir les enjeux de la démarche ergologique, c'est garder en vue la chose même qui est à penser, à savoir, l'activité.

Références bibliographiques

- [1] CANGUILHEM G., 1965, *La connaissance de la vie*, Paris, Vrin
- [2] CANGUILHEM G., 1955, *La formation du concept de réflexe aux XVII^e et XVIII^e siècles*, Paris, Presses universitaires de France
- [3] CLAR N., ESNAULT O., MAILLIOT S., 2007, *Mise en œuvre d'un groupe de rencontres du travail en vue de l'analyse ergologique des pratiques infirmières en secteur psychiatrique*. Rapport de stage, Master d'Ergologie, Université de Provence
- [4] DURAFFOURG J., 2002, « S'engager à comprendre le travail, Synthèse des Journées de Bordeaux Les formes de l'engagement », dans MARTIN C. ET BARADAT D. (coord.), 2003, *Des pratiques en réflexion. 10 ans de débats sur l'intervention ergonomique*, Toulouse, Octarès, pp. 513-532
- [5] MAILLIOT S., 2007, *Qu'est-ce qu'un groupe de rencontres du travail (GRT) ? Réflexion sur la notion de transformation des situations de travail dans le cadre d'une intervention en GRT*. Mémoire, Master d'Ergologie, Université de Provence
- [6] NOUROUDINE A., 2006, « La recherche universitaire aux Comores entre enjeux théoriques et enjeux pratiques », Colloque de l'Unesco *Les Universités en tant que centre de recherche et de création des connaissances : une institution menacée ?* Cf. www.portal.unesco.org/education/
- [7] SCHWARTZ Y. ET FAITA D. (dir.), 1985, *L'homme producteur, Autour des mutations, du travail et des savoirs*, Paris, Messidor/Editions Sociales
- [8] SCHWARTZ Y. ET DURRIVE L. (dir.), 2003, *Travail et Ergologie, entretiens sur l'activité humaine*, Toulouse, Octarès, pp. 201-218

- [9] SCHWARTZ Y., 2000, *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Toulouse, Octarès, pp. 664-665
- [10] VENNER B., 2006, « Des groupes de rencontre du travail (GRT) pour penser l'usage de soi », dans *Les Cahiers de la première rencontre d'Angers*, pp. 29-43, Cf. www.univ-angers.fr/laboratoire.asp?ID=60, rubrique LEEST, ARP, documents joints