

## **L'ÉNIGME DU CORPS AU TRAVAIL<sup>1</sup>**

*Yves Schwartz*

Le corps est une énigme : opposé à l'esprit, à la pensée, il ne parle pas, il ne se dit pas, et pourtant, il fait, il agit pour que l'on puisse vivre. Une énigme particulièrement gênante pour notre monde humain qui est un monde social : la vie sociale suppose des normes, des lois, des règles homogènes pour la vie en commun, et les corps, sont, comme une menace latente, un réservoir inépuisable d'hétérogénéités.

Une énigme gênante particulièrement dans le champ du travail : dans le cadre de stratégies, d'objectifs anticipés et élaborés à distance de l'activité de travail, celle-ci doit œuvrer en suivant des prescriptions, des procédures, des programmes indépendants des personnes et donc de leurs singularités personnelles dont le corps est la face la plus parlante. Il y a donc eu, et c'est inévitable, des tendances très fortes à minorer le corps en faisant de lui un simple instrument de la part pensante et décisionnaire de la personne humaine.

### **1. La philosophie et le corps : lente montée en régime du concept d'activité**

Cette disciplinaton du corps commence avec l'histoire même de la philosophie. Si celle-ci est recherche du beau, du bien et du vrai, ces idées doivent échapper à la diversité des enracinements humains, enracinements passionnels provoqués par les désirs, les forces et les

---

<sup>1</sup> Conférence à l'Institut Fédéral des Hautes Études en Formation Professionnelle, Lausanne, 11 mai 2017.

frustrations de nos corps singuliers : exigence d'une sorte d'« ascèse héroïque ». Les corps doivent être mis hors-jeu si, pour Platon, on veut contempler les Idées éternelles, par la voie de la Réminiscence. Seule l'âme, comme substance pensante, peut chez Descartes accéder aux idées innées, semences de vérité versées en nous par Dieu, dont celle de la substance étendue qui nous permettra d'accéder à la connaissance de notre corps. Pour Kant, nous sommes astreints à vivre dans un monde d'espace et de temps, mais cette expérience n'est pas une expérience des corps, elle se structure universellement en un « je transcendantal » qui nous permet de comprendre comment toute connaissance est possible ; et notre jugement moral n'a de valeur universalisable que s'il a échappé à toute prise de penchants sensibles en nous.

Ainsi a pu paraître conjurée l'emprise du corps. Mais cela n'a jamais été aussi simple que cela. Derrière ce qu'on a pu appeler « dualisme », l'énigme du corps reste latente.

Aucun de ces philosophes n'a ignoré la nécessité d'évoquer les dynamiques obscures qui relient nos facultés considérées comme hétérogènes (celles qui regardent vers la vérité et celles qui sont incorporées), préalablement séparées pour mieux purifier les premières. Dans notre article de 2007, nous avons évoqué le double cheminement du concept d'activité dans la pensée philosophique, qui est aussi la reconnaissance en mineur du corps comme partenaire en pénombre de ces dynamiques.

Le premier cheminement trace son sillon dans la construction des réquisits d'une pensée humaine capable de rendre compte des conditions de possibilité d'une saisie des vérités universelles. Sans évoquer ici la définition de l'âme chez Aristote (pour lui la hiérarchie de ses différentes fonctions est évidemment mentionnée, mais pas en tant que problème), Descartes, après avoir montré la nécessité dans *Les Règles pour la direction de l'esprit* (1627) de restreindre, mais non d'ignorer les autres facultés que l'entendement, a rencontré ce problème des interactions obscures après avoir établi la « troisième substance », « l'union de l'âme et du corps » dans la *Sixième Méditation* (1641). Avec cette troisième substance, émerge une véritable difficulté. Autant la part du corps ne peut être évacuée dans le second cheminement, le moins « noble », celui qui essaie de penser

ce mixte obscur de pensée efficace et de gestualité, de virtuosités corporelles et techniques, que dès Platon, les philosophes ont identifié chez les artisans de leur temps, autant le premier cheminement, préoccupé de penser comment les facultés humaines peuvent se mouvoir dans l'abstraction mathématicienne et métaphysicienne, souhaiterait au contraire contenir au plus juste le rôle des facultés imaginatives et sensibles. Mais jusqu'où peut-on penser la pensée sans le corps, ou tout au moins sans une forme d'activité qu'on ne peut loger qu'en lui ? Se pose alors la question : est-il possible d'appréhender conceptuellement la mise en synergie de facultés hétérogènes, dont sont parties prenantes des pouvoirs a-conceptuels ?

C'est cette contrainte à la synergie de facultés hétérogènes qui va initier, presque de manière souterraine, la construction discrète de quelque chose comme l'« activité ». Pour nous, l'obscur mission de ce concept, pour autant qu'on le repère dans la philosophie classique, est de suggérer ces étranges et toujours obscures médiations, sans pour autant quitter le champ de l'ambition épistémique (le premier cheminement). Par exemple, dans sa correspondance avec Descartes (1643), la Princesse Élisabeth de Bohême s'efforce de comprendre la relation entre l'âme humaine, sans étendue, et le corps humain, qui est un élément physique, partie prenante de l'étendue : si vous voulez prouver la distinction qui existe entre l'âme et le corps, répond Descartes, seuls les pouvoirs de l'entendement le peuvent, l'imagination, les passions ne sont d'aucune aide. Mais autre chose est d'essayer de comprendre comment l'âme « a la force de mouvoir » le corps (21/05/1643).

On peut exprimer conceptuellement ce problème, mais on ne le résoudra pas avec les seuls pouvoirs de l'entendement. Il faut relier notre pouvoir de connaissance avec quelque chose qui n'a rien à voir avec celui-ci. N'essayez pas de penser cette union des deux substances, pensante et étendue, de la même manière que les philosophes en ont prouvé la distinction. Moins vous philosopherez sur ce sujet, plus vous aurez une certitude concernant cette union. Ce n'est pas vraiment une provocation, explique Descartes à la Princesse : *« les choses qui appartiennent à l'union de l'âme et du corps, ne se connaissent qu'obscurément par l'entendement seul, ni même par l'entendement aidé de l'imagination ; mais elles se connaissent très*

*clairement par les sens* ». Une fois que les principes métaphysiques sont bien assimilés, il vaut mieux consacrer « *le reste du temps qu'on a pour l'étude, aux pensées où l'entendement agit avec l'imagination et les sens* » (28/06/1643).

Bien que le mot « activité » ne soit pas mentionné dans ces Lettres, l'idée d'« agir avec » (c'est-à-dire l'agir conjoint, la synergie de l'entendement, de l'imagination et des sens) fait signe vers la nécessité de plus ou moins recoudre les diverses facultés humaines que l'intérêt même, et la crédibilité de la connaissance spéculative, avaient préalablement disloquées. En fin de compte, il apparaît clairement et distinctement que cet « agir avec », qui n'est rien d'autre que l'unité ressaisie de la personne humaine, ne saurait être clairement conçu (voir par exemple Guérault, 1953, tome II, p. 134)<sup>2</sup>.

Il nous semble là, que pour la première fois dans l'histoire de la philosophie, il est ouvertement affirmé qu'une pensée est condamnée à rester obscure, énigmatique. Et cela concerne selon nous, et c'est plein de sens, la première apparition de quelque chose comme l'activité, c'est-à-dire la synergie, la « recouture » en nous des parties « hétérogènes » de nous-mêmes, corps et âme... C'est parce que la thèse d'existence de cette synergie est tellement opposée à la tentative ascétique et héroïque de la séparation précédente qui pourtant y conduit, tellement difficile à exposer sous une forme rationnelle et conceptuelle, que cette reconnaissance reste plutôt discrète. Mais tout discrète qu'elle soit, cette reconnaissance de défi posé au dualisme nous paraît profondément instructive.

On pourrait en dire autant et plus du concept d'activité (Tätigkeit) chez Kant. Nous avons suggéré ailleurs (Schwartz, 2000) comment après Descartes, la nécessité de recoudre les parties disjointes de l'âme, dont certaines ne peuvent se comprendre sans le corps, avait nourri dans ce que l'on appelle l'idéalisme allemand une notion d'activité limitée au domaine de l'esprit, mais qui intégrera progressivement les puissances du corps. Mais abrégeons. Au-delà de la philosophie classique, divers courants philosophiques ont essayé,

---

<sup>2</sup> Nous ne pouvons pas nous empêcher de citer ici la Lettre de Descartes à la Princesse Elisabeth (06/10/1645), dans laquelle il explique pourquoi notre âme peut ressentir de la satisfaction après des efforts physiques : ces exercices font preuve de la force ou de la virtuosité du corps auquel elle est reliée.

chacun à leur manière, de réintégrer l'énigme du corps dans leur spéculation anthropologique. C'est vrai par exemple de Maine de Biran au début du XIX<sup>ème</sup> siècle, ou de Nietzsche qui de manière provocatrice, inverse le dualisme au bénéfice d'une entité englobante, le corps « comme grand système de raison », qui cherche à élargir son emprise sur la vie, et qui de ce fait nous restera à nous-mêmes comme êtres de raison, toujours obscur, toujours énigmatique : « *Je suis corps tout entier et rien autre chose ; l'âme n'est qu'un mot pour une parcelle de corps* ». Il appelle « Soi » ce « sage inconnu ». « Il y a plus de raison dans ton corps que dans ta meilleure sagesse » (*Ainsi parlait Zarathoustra*, in « Les contempteurs du corps », 1958, p. 30-31). C'est d'ailleurs en partie pour cette raison qu'en 1987, j'ai choisi « soi » et non pas « sujet » pour nommer cet énigmatique « usage de nous-mêmes » dans l'activité de travail.

D'autres grands noms ont joué un rôle dans le registre philosophique pour recentrer la pensée autour de la présence en pénombre du corps, comme Merleau-Ponty et la notion de corps propre. Mais à mon sens, sauf en partie en suivant le second cheminement, celui de l'agir technique (Bergson, Canguilhem, et du côté de l'anthropologie, française - André Leroi Gourhan - ou allemande), rien ou à peu près rien sur ce qui nous intéresse : quid du corps qui fait, quid de l'agir industriel et de ses choix imperceptibles, comment cette sagesse du corps interagit avec la sagesse de l'esprit, peut-on même parler d'interaction ? Comment le corps prend-il part aux décisions du geste, comment peut-il être partie décisionnaire, mais alors s'agit-il du « corps » ?

Cette dimension profondément énigmatique, nous ne la retrouvons pas non plus, peut-être encore moins, chez tous ces représentants de la « French philosophy » si prisés aux Etats-Unis et que nous avons connus dans leur période de gloire parisienne des années soixante. On trouvera toute une philosophie critique du « sujet » dans la philosophie althusserienne, sujet obscur à lui-même, sujet interpellé par les « Appareils Idéologiques d'Etat », mais jamais ouvrier, employé, confronté à toutes sortes de variabilités matérielles, « ambiantales », sociales, et qu'il doit dans l'instant gérer avec son « Soi », pas plus corps qu'âme ou âme que corps. Chacun connaît la biopolitique chez M. Foucault, mais où trouver chez lui des cas de

figure, des attentions plus généreuses aux gestes, aux micro-réinventions, où au-delà des dispositifs de normalisation, le monde du travail manifeste sa créativité, ses projets infinitésimaux, individuels et collectifs, de produire le monde autrement.

C'est un constat que j'ai pu faire au long de mon désormais long parcours intellectuel et social : à part quelques grandes exceptions, la philosophie a « zappé » le travail, ou plutôt zappé le corps humain dans son agir au travail. Or selon moi, si on zappe cette dernière dimension si énigmatique, on zappe le travail et en fin de compte, on maltraite la philosophie elle-même autant qu'on maltraite le gouvernement du travail.

Il faut dire que nos contemporains ont été sans doute victimes de ce que j'ai appelé un « taylorisme à double effet », en référence à la machine à vapeur à double effet inventé par Watt à la fin du XVIII<sup>ème</sup> siècle. Nous avons du mal à nous déprendre d'un regard simplifiant sur l'agir au travail dès lors que la révolution industrielle a prétendu l'avoir simplifié pour décupler sa productivité. Même Marx, l'un des rares grands philosophes à s'être saisi de l'agir productif humain, a pu laisser penser parfois qu'il avait pris au sérieux le projet de simplification du travail, l'idée que « *le travail simple est devenu le pivot de l'industrie* ». Dans *Misère de la Philosophie*, il écrit : « *Les hommes s'effacent devant le travail (...) le temps est tout, l'homme n'est plus rien ; il est tout au plus la carcasse du temps. Il n'y est plus question de la qualité* » ou tout au plus, « *une qualité de la dernière qualité, qui est loin d'être une spécialité distinctive* » (p. 64-65). La production moderne aurait donc réussi à homogénéiser pour l'essentiel les producteurs, en les rendant interchangeables, elle aurait annulé leurs différences corporelles, et avec elles l'effet productif de ces différences : « *un homme d'une heure vaut un autre homme d'une heure* » (ibid.). Les virtuosités individuelles, les singularités gestuelles, ce serait le passé du travail.

On sait que cette visée d'interchangeabilité va trouver une sorte d'achèvement avec l'Organisation Scientifique du Travail de Taylor, qui constate que cette ambition de simplification du travail est inaboutie, bâtarde, dans les usines américaines qu'il fréquente comme ingénieur. Il faut mettre un terme, pense-t-il, au fait que pour les ouvriers, « *il existe d'une façon courante de nombreuses façons*

*d'exécuter le même travail, peut-être quarante, cinquante ou cent façons d'accomplir chaque opération constituant le travail d'une profession* » (1912, p. 31-32).

Ce que nous avons appelé les quatre critères du taylorisme (2000b, p. 333-358), avec le couplage et la proportionnalité entre rythme d'activité machine et rythme d'activité humaine, vise à produire un rapport de soumission du corps au temps, du corps à l'anticipation exhaustive des séquences d'activité par un « one best way » découpé et conçu par le bureau des méthodes. Toute décision d'agir de l'exécutant in situ, ajusté à sa manière de vivre corps et âme l'usage qu'on veut faire de lui apparaîtrait comme une transgression, à la limite impossible, en tout cas improductive. Ce que dit si bien Georges Canguilhem dans ce texte remarquable de 1947, « Milieux et Normes de l'Homme au Travail » :

*« De même que selon des behavioristes comme Watson et Albert Weiss, la puissance déterminante du milieu domine et annule la constitution génétique et les aptitudes de l'individu, de même selon Taylor, un ensemble de mécanismes étant donné, il est possible par assimilation du travail humain à un jeu de mécanismes inanimés, de faire dépendre entièrement et uniquement les mouvements de l'ouvrier du mouvement de la machine réglé selon les exigences du plus grand rendement économique ... »* (Œuvres complètes, Tome IV, p. 298-299).

Taylorisme à double effet en ce que cet idéal du travail simplifié et dé-singularisant a été, sauf quelques rares exceptions (Simone Weil...), pris au sérieux dans le champ intellectuel quand il s'avise de penser sur le travail. Vision d'autant plus préoccupante que si l'OST a reculé là où elle a été initiée, elle continue à se développer dans nombre d'activités de services, comme par exemple le télé-appel et tout management privilégiant la procédure.

C'est peut-être en retournant à l'origine de la philosophie qu'on trouvera des interrogations sur l'énigme du corps au travail, dans le parcours de ce second cheminement, celui du corps producteur que l'on évoquait plus haut. On trouve selon nous chez Platon l'origine de ces deux cheminements.

## 2. Travail, Kairos, et corps

C'est une question politique relative à la division des tâches et des responsabilités dans l'organisation de la cité qui a conduit la philosophie à s'interroger sur l'agir technique : quelle est la compétence, et donc quelle est la place de l'artisan dans les cités grecques ? Quelle est sa spécificité par rapport au travail de la terre, aux guerriers, aux sophistes ? De quoi est faite sa technicité ? Quelle est sa technè, pour reprendre un concept que chez Platon, j'ai considéré comme « impossible » ?<sup>3</sup> Compétence très ambivalente pour lui, mais pour une part plutôt négative, l'artisan apparaît comme « serf du Kairos », selon Jean-Pierre Vernant (1969).

Kairos, notion complexe mais qui va nous ramener à l'énigme du corps au travail : le kairos est, dans la pensée grecque :

*« lié à un certain type d'intelligence portant sur le contingent (...) qui permet à l'activité humaine de s'exercer dans des circonstances indéfiniment variées (...) l'obligation de dépister ou de cerner le kairos s'impose dans les situations complexes où le grand nombre et la diversité des influences en jeu (poikilia, bigarrure) – exigent de l'homme une adaptation à chaque fois nouvelle et s'opposent à tout système » (Trédé, 1992, p.18).*

Mais n'est-ce pas là l'évocation de toute activité de travail qui rencontre toujours, ici et maintenant, une diversité de paramètres à ajuster à ce qui a été pensé avant, par antécédence pour elle y compris par le bureau des méthodes ? Une invention locale et le plus souvent imperceptible. Et qu'est-ce qui peut cerner, dépister cette diversité des influences à chaque fois renouvelée sinon un mixte de mémoire incorporée, d'évaluation des enseignements des sens, ni seulement pensée claire ni seulement corps, que j'ai progressivement appelé un « corps-soi ». C'était déjà vrai dans la médecine hippocratique où c'est ce mixte d'information des sens, d'expérience et de savoirs qui doit apprécier dans l'évolution des symptômes d'une crise le « bon moment » pour intervenir ; mais c'est aussi vrai du boulanger qui doit apprécier selon les circonstances variables de la cuisson le bon moment pour retirer le pain du four.

---

<sup>3</sup> Sur ces points, voir Schwartz, 2000b, p. 457-466.



C'est ce corps-soi profondément énigmatique qui sera l'instance décisionnaire de l'agir, qui va traiter cet ajustement entre les normes, prescriptions, techniques codifiées dans l'antécédence, et cette *poikilia*, cette « bigarrure » qui fait de toute situation de travail une « rencontre de rencontres ». Parce que nous avons rencontré dans l'actualité des situations de travail cette bigarrure toujours si mal appréciée par la culture et par le management, réfléchissant aujourd'hui sur la notion de compétence, nous avons fait du « savoir » énigmatique de cette bigarrure par le corps-soi un des « ingrédients » de toute compétence industrielle<sup>4</sup>. Et c'est pour cela que, rétroactivement, les difficultés de Platon avec cette question : « mais que sait l'artisan grec ? » me parlent tant aujourd'hui.

Vous me demanderez : mais qu'est-ce qui vous permet de généraliser ? D'imputer à tout agir au travail l'obligation à un « art du *kairos* », un art qui conduit à bousculer la distinction traditionnelle entre un informateur sensoriel (le corps) et une pensée décisionnaire ; à remettre en chantier de manière critique les problématiques trop réductrices du « sujet » ?

A cet égard, le rôle de l'ergonomie qu'on a appelé ergonomie de l'activité (point terminal et quasiment inversé du premier cheminement qu'on évoquait plus haut), à partir des années 70 avec « la bataille du travail réel », justement dans les entreprises régies par un strict taylorisme, a été décisif : même là, il y a bigarrure, variabilités – souvent infimes, imperceptibles – à gérer. Or le creuset de « l'activité », comme centre décisionnaire de réajustement du prescrit, comme creuset de l'art du *kairos*, creuset des « renormalisations », dépasse, même si elle l'intègre, toute délibération purement intellectuelle.

De cette proximité avec les instructions du terrain, nous avons pu affirmer que pour l'agir humain, toujours confronté, en tant qu'humain, à un monde de « normes », de normes antécédentes à son agir, il était impossible et invivable que quiconque d'entre nous en soit le pur exécutant. Il y a donc toujours, visible ou invisible, un débat de normes et le résultat du travail de chacun est toujours une forme de renormalisation des normes antécédentes. Mais de cette

---

<sup>4</sup> Voir Schwartz, 2000b, p. 479-503.

renormalisation, l'instance qui vit cet impossible/invivable et en est le creuset, comme le montrent d'innombrables exemples, ne peut être qu'un énigmatique corps-soi, nouant en nous de façon inassignable le biologique, l'historique, le psychique et le social.

### 3. Corps-soi et effort de vivre : réélaboration de la notion de santé

On rappellera que nous avons été beaucoup soutenu dans cette affirmation générique par ceux que j'ai appelé nos « trois médecins atypiques », Alain Wisner, Ivar Oddone et Georges Canguilhem que nous avons déjà mentionné. Tous trois en contribuant, chacun à leur manière, à élargir le concept de santé, conduisaient, selon nous, à faire du « corps-soi » le sujet de cette quête de santé. La santé implique le bien être du corps humain, et donc retient bien sa signification médicale primitive, mais dans son débat avec les normes antécédentes, dans son effort pour gérer l'impossible/invivable, elle dépasse ce seul niveau et en négocie ses réajustements possibles en fonction de valeurs sociales désirables et à promouvoir.

On le voit par exemple avec Alain Wisner<sup>5</sup> : il s'opère chez lui une démedicalisation partielle du concept de santé au sens où quelque chose de la santé au travail se joue dans le degré de capacité du travailleur à ici et maintenant « constituer les problèmes ».

C'est vrai dès le texte de 1972 sur *Le diagnostic en Ergonomie* (1995). Il appelle « stratégies adoptées par les opérateurs » (p. 82-83), ou « activité heuristique importante » concernant une « ouvrière spécialisée », la gestion des contraintes temporelles de longue durée liées « à la vie de travail », la gestion variable du bruit, soit en s'en préservant par des moyens de protection (p. 85-86), soit au contraire en évitant sa suppression qui pourrait empêcher un bavardage salvateur (p. 84). Le texte de 1995 sur *La constitution de problèmes, sa description par l'analyse ergonomique du travail* (1995) reprend le terme « stratégie » des opérateurs (p. 135), « tactique » (p. 129) et conclut que si les modélisations expérimentales sur les capacités humaines sont importantes, « cette réussite ne doit

---

<sup>5</sup> On reprend en partie ici les éléments d'une intervention au colloque Wisner du 25 novembre 2016, au CNAM à Paris (à paraître chez Octarès Éditions).

*pas faire négliger la découverte des activités réelles* » (p. 138). Mais cette activité réelle, ces stratégies ont pour visée la tentative de préserver vie et santé dans le milieu considéré :

*« On sait depuis longtemps en ergonomie que le corps tout entier est en jeu dans le travail, et que les stratégies adoptées peuvent relever de la fatigue, de la protection contre la douleur ou contre le danger »* (1995, p. 136).

La notion de santé est donc doublement décalée : par rapport à son anticipation et sa définition purement expérimentale en laboratoire (*« Or, dans la réalité du travail, rien n'est donné »*, 1995, p. 134) ; et par rapport à sa polarité clinique, elle déborde le « colloque singulier » de la pratique médicale, pour ne prendre tout son sens que dans la rencontre d'un opérateur avec son milieu industriel. Et là, le premier thérapeute ou apprenti thérapeute, c'est l'opérateur, ou plutôt son activité, c'est lui, c'est elle qui vont usiner ce qui sera le « travail réel » face aux impossibilités partielles des prescriptions antécédentes.

Avec ce sens de « santé » dont on mesure l'extension hors de son usage traditionnel, Wisner fait donc partie de ce que nous appelons déjà au moins depuis une dizaine d'années la triade des trois grands médecins atypiques : le philosophe G. Canguilhem, le professeur de Psychologie turinois I. Oddone et l'ergonome A. Wisner. Pourquoi « atypiques » ? Parce que, après des études médicales, ils ont été conduits tous les trois à élargir le champ où la notion de santé pouvait prendre sens, donc à démedicaliser partiellement ce terme et donc en faire usage en un sens plus large que celui du seul exercice professionnel de la médecine.

Trois caractéristiques communes nous conduisent à les rapprocher, malgré la diversité de leur parcours :

Premièrement, chacun à sa manière, on l'a dit, pour traiter la question de la santé, se décale d'une pure définition générique, technico-expérimentale, énoncée sans dialogue avec les humains engagés dans leur effort de vivre, comme il se décale également du seul tête à tête patient /médecin dans le confinement du cabinet médical. La santé ne peut se comprendre sans y voir un essai de recentrer, de retravailler les normes de son milieu, milieu de vie,

milieu social, milieu de travail, autour de ses propres normes de santé. C'est le principal de l'enseignement canguilhemien. La santé a une dimension polémique, elle polarise le milieu de vie en valeurs négatives et positives, sa visée n'est jamais purement adaptation à un milieu. Quand il s'agit de l'homme, le milieu n'est pas un milieu « naturel », mais un milieu social, saturé de normes générées dans l'histoire. Si l'exigence de santé vise en toutes circonstances les formes possibles d'emprise, de polarisation par le vivant de son milieu, c'est ce milieu-là, ce milieu social qui, pour l'humain, est en question. Le biologique est un des pôles de la notion de santé, dont l'autre plonge dans la vie sociale. Le concept de corps-soi permet de ne pas couper cette continuité si énigmatique entre ces deux pôles. Le biologique est un support de l'expérience de santé mais sa connaissance n'est en aucun cas une condition suffisante.

Deuxièmement, tous trois ont rencontré deux « milieux » paradigmatiques qui prétendaient imposer exhaustivement des normes de vie et/ou de travail : fascisme, nazisme, d'un côté et OST de l'autre. Leurs engagements ont été une sorte de preuve expérimentale : ne pouvoir proposer ses propres normes de santé au milieu peut devenir littéralement invivable. L'activité n'est pas seulement requise pour exercer une tâche quelconque (l'impossible), elle apparaît aussi condition de vie. La philosophie canguilhemienne y conduit sans doute particulièrement, mais replacer le « projet du travailleur » au cœur de l'analyse d'une situation de travail, comme le demande Alain Wisner, est cohérent avec celle-ci.

Et enfin, même astreinte chez tous les trois à la prise en considération de la *singularité* des situations de vie et de travail, ce qui conduit à des conséquences considérables sur la gouvernance du travail et sur la production de savoirs sur le travail. L'Analyse ergonomique du travail, de l'école wisnérienne y conduit, mais le thème et la pratique de la « communauté scientifique élargie » d'Ivar Oddone (1981) en est une affirmation éclatante, comme cette dimension clinique du normal chez Georges Canguilhem<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> « *Ce qui est normal, pour être normatif dans des conditions données, peut devenir pathologique dans une autre situation, s'il se maintient identique à soi. De cette transformation, c'est l'individu qui est juge parce que c'est lui qui en pâtit, au*

Par rapport à notre problématique du corps-soi, ce qui chez tous les trois, est hautement significatif est ceci : au cœur de cette dimension polémique de toute activité humaine, le débat, visible ou invisible entre normes antécédentes et renormalisations a comme boussole un essai de vivre en santé. De ce fait notre « corps historique » pénétré de psychisme et de valeurs de vie s'invite dans cet essai. Donc, en tant qu'êtres d'activité, en tant que permanents renormalisateurs des normes antécédentes, notre vie, et notamment notre vie industrielle, sont une permanente recherche de santé qui doit tenter de mettre en synergie toutes les puissances, mais aussi toutes les faiblesses, de notre corps-soi. Et personne ne peut dire à notre place quelle est, ici et maintenant, notre définition de la santé, tant elle est énigmatique.

#### **4. Exemples**

On se permettra de renvoyer à l'exemple fameux développé par nos amis ergonomes du CNAM de Paris, Antoine Laville, Catherine Teiger et Jacques Duraffourg, sur le cas d'une ouvrière d'une entreprise de montage de téléviseurs dans les années 1971-1972<sup>7</sup>. Du réaménagement de sa tâche prescrite sur une chaîne de montage, réduction du temps et de l'espace alloués, renormalisation de l'ordre des opérations, on en concluait quatre propositions à mon sens universalisables :

- 1 - Il existe toujours un écart entre la programmation du travail et les actes produits.
- 2 - Cet écart est toujours resingularisé.
- 3 - L'entité qui conduit et arbitre la gestion de cet écart est une entité à la fois « âme et corps », ce que nous appelons un corps-soi.
- 4 - L'arbitrage mobilise un complexe de valeurs : le travail est toujours rencontre de valeurs...

---

*moment même où il se sent inférieur aux tâches que la situation nouvelle lui propose »* (Canguilhem, 1966, p. 119).

<sup>7</sup> Voir Schwartz, 2003, p. 21-30.

Ainsi, l'ouvrière sur la chaîne doit, instant après instant, tenter d'articuler ce qui relève de la proposition 3, une gestualité intégrant les caractéristiques de son équipement corporel singulier, sa résistance à la fatigue, sa dextérité incorporée, et ce qui relève de la proposition 4, les valeurs plus ou moins clairement assumées du vivre ensemble sur la chaîne. Ses renormalisations, à chaque moment de la journée, ont comme boussole cette tentative de synergie.

Autre exemple, celui d'un pilote de ligne, Michel Jouanneaux, qui, devenu analyste de sa propre activité, cherche à ressaisir ses « enchâssements » de renormalisations.

La masse de consignes qu'il emporte dans son cockpit ne suffit absolument pas à lui faire prendre les décisions adéquates à chaque moment de son vol, il s'interroge sur « que signifie être présent » par exemple sur la chronique d'un vol Paris-New York à bord d'un Boeing 747 (2011, p. 149 sq p. 156-157). Or l'art du kairós, dont on a parlé plus haut, le traitement du « *grand nombre et (de) la diversité des influences en jeu* » doivent hiérarchiser, mettre en perspectives ce lot de consignes. Cette « bigarrure », ces rencontres de rencontres, Jouanneaux les appelle « *le désordre du réel* » (p. 155). Il dit que c'est le désordre du réel, de la réalité du vol à ce moment présent, que personne ne peut anticiper exactement, qui fait contexte, qui ordonne par rapport à lui cette exigence de « l'être présent ». C'est face à ce désordre, désordre relatif, mais désordre quand même, qu'il doit être présent. Or, dans de telles conditions, le langage, y compris le « langage intérieur », parce qu'il introduit une distance et un « décalage temporel » par rapport à ce présent qui fait contexte, doit être dans un premier temps « désactivé » (p. 165). Les prescriptions, les savoirs décontextualisés, ceux que la démarche ergologique connote comme en « désadhérence » par rapport au présent de l'agir, ne sont pas laissés de côté, mais tout le problème est de comprendre comment ils peuvent s'incorporer dans l'activité, aux prises avec « *le sens actuel de "la" mission* » (p. 156), aux prises avec le traitement jamais standard du désordre du présent.

Or pour affronter le désordre du réel, il faut, dit-il, d'abord « le percevoir » (1994, pp. 39-42). Or c'est bien le corps- soi qui va permettre de fixer le « sens actuel de la mission ». Pour cela, il met en jeu ses cinq sens, plus un sixième qui est « *la sensibilité*

*proprioceptive (...)* Cette faculté fondée sur la multiplicité de capteurs sensitifs répartis dans les muscles et les articulations » nous permet de contrôler à tout moment nos mouvements et notre position. Nous parlions d'une énigmatique synergie : cette « intégration multi-sensorielle » a, dit-il,

*« le mérite de mettre l'accent sur la synthèse sensorielle, plutôt que sur une vaine analyse. Il est vrai qu'on peut théoriquement développer une hiérarchie des sens coiffée par la vision ; mais on ne peut découper un homme en tranches, et c'est bien la coordination et l'intégration de toutes ses sources sensorielles qui lui permettent de se situer par rapport au monde extérieur et de communiquer avec lui ».*

Et Jouanneaux donne l'exemple d'une perception inassignable lors d'un virage non fait autour d'un point tournant, le désordre du réel ayant été l'arrivée du chef de cabine dans le cockpit (p. 40). Il en conclut qu'il ne faut pas opposer Action et Surveillance, surveillance qui deviendrait majoritaire avec l'équipement toujours plus automatisé ; *« l'action n'est pas la quantité de gestes, il y a fondamentalement engagement corporel du pilote, quels que soient les systèmes d'information ou de commande ».* C'est cet engagement corporel qui rend compte, pour le pilote comme pour tout autre travaillant, de l'art du kairos, de l'ajustement à l'imprévisible : il *« permet d'y répondre de façon adaptée en recomposant constamment l'ordre des actions nécessaires suivant la hiérarchie des urgences ».* C'est bien l'énigmatique corps-soi qui rend possible cette hiérarchisation, c'est-à-dire la conduite en sécurité du vol.

Dans son ouvrage de 2011, Michel Jouanneaux donne de multiples exemples, neurosciences à l'appui, de ce que d'autres avant lui (J-C. Kaufmann) ont appelé l'« extension de la surface corporelle » : comme l'extension du champ sensoriel des neurones d'un singe à l'extrémité du bras tenant le bâton qu'on lui a donné pour attraper un fruit. Et de citer Guy Jobert, observant que, dans une centrale nucléaire, *« l'opérateur compétent "sait" ce qu'il en est de l'état de l'installation parce qu'il la "sent" dans son corps »* (op. cit., pp. 159-160).

Une chercheuse brésilienne, Angela Petrus (2017) rapportait le propos d'un conducteur de marchandises disant qu'on conduit son train « nas costas », avec son dos ; on sent dans les pressions sur son dos, le poids, la nature du chargement, la pente, l'inclinaison des wagons dans les courbes etc.

### **5. Le corps (- soi) à l'ouvrage dans les services**

Pour terminer, on évoquera quelques exemples sur un plan décisif : cette énigme du corps au travail subsiste-t-elle au même degré quand le contact avec la matérialité a, apparemment tout au moins, presque ou totalement disparu ? Je parle des activités dites de « service », incluant les nôtres (comme enseignants).

Sans paradoxe, nous dirions que cette présence, cette énigme y sont encore plus présentes, précisément parce que la variabilité, la bigarrure, l'incertitude y sont décuplées ; les « rencontres de rencontres » y sont des rencontres entre êtres humains, entre corps-soi, des rencontres entre êtres dont la singularité ne cesse de se raviver. Rencontres donc non standardisables, évolutives, où les différents protagonistes cherchent à ajuster leur essai de vivre en santé à la situation ici et maintenant. Où donc l'art du Kairos, l'art de prendre la bonne décision au bon moment est requis à un niveau supérieur. Et comme dans toute activité humaine, cet art doit mobiliser énigmatiquement toutes les ressources de notre être.

Ainsi, notre collègue Nicole Mencacci a détecté dans le travail éducatif, particulièrement quand les professionnels accompagnent des élèves face à une question qui les déstabilise, ce qu'elle appelle des « ingéniosités éducatives » :

*« des savoirs endogènes c'est à-dire qu'ils sont inventés, construits, créés par les praticiens eux-mêmes, dans l'instant, par et pour une occasion particulière saisie sur le moment, et pour celle-là seulement... partiellement non conscients, inanticipables, non programmables »* (Mencacci et alii, 2011).

L'art du kairos suppose de gérer en même temps une double incertitude, celle des élèves, et la leur propre (ils ne peuvent anticiper



leur propre agir). Mencacci distingue deux types d'ingéniosité : l'intelligence du Kairos ou « habiletés prudentes », « *intelligence de qui se joue dans l'instant, de ce qui est décisif, de ce qui change le cours du problème et la pensée* ». Et la pensée Mètis, rusée, ou « les tours habiles ».

Au terme d'une étude des ingéniosités éducatives chez un enseignant de technologie, elle synthétise sur ces « habiletés incarnées » :

*« Il se construit donc, chez un même professionnel, une sorte de permanence dans la façon d'incarner les habiletés qui participe de sa signature professionnelle... ». Pour les mettre en œuvre « l'enseignant dispose de plusieurs registres permettant d'interagir avec les élèves, registres qui font appel à son corps-soi (...) : le verbe, les mimiques, l'intonation, la couleur de la voix, les onomatopées, les déplacements des corps, les gestes, la perception du climat de la classe, de la charge émotive d'un groupe... » (Mencacci et alii 2011).*

Dans le cadre du DESS APST (2003-2004), nous avons suggéré comme sujet de mémoire « Le corps dans les activités de service ». La sagacité, la clairvoyance des professionnels étudiants nous a ravi. Mentionnons un petit extrait de l'étude d'une Conseillère d'Insertion Professionnelle (CIP) : soit cet exemple de rencontre d'un usager et d'un CIP, où l'on saisit comment cette « rencontre de dramatiques d'usage de soi », celle de la CIP et celle de l'usager en face à face, traverse et s'outille du corps :

*« les mimiques du visage, la posture et la direction du regard témoignent de l'intérêt ou du désintérêt de l'usager face à une proposition. Ces gestes sont bien des choix, des processus de renormalisation, car leur perception par le CIP conduit celui-ci à réajuster les solutions proposées, qui seront également réévaluées par la perception de nouveaux micro-gestes. Il en est de même pour le CIP, qui exprime par ses micro-gestes ses projets, ses valeurs. Si le CIP considère que ce type de contrat de travail ne contribuera pas à améliorer la situation de l'usager, il exprimera grâce à ses micro-gestes son point de vue, par exemple, par le ton de sa voix »<sup>8</sup>.*

---

<sup>8</sup> Sabine Lauroua, « Les enjeux de la communication non verbale. La face cachée de la relation conseiller /usager dans le cadre de l'activité de conseiller professionnel en

De même dans nos enseignements au Master ATDC (2016)<sup>9</sup>, nous avons proposé ce même travail en distribuant aux professionnels de ce master le mémoire de Sabine Lauroua. Là aussi, nous avons été immédiatement compris et pu lire des pages souvent assez émouvantes de deux conseiller(e)s d'insertion professionnelle et d'une assistante sociale<sup>10</sup>.

On comprend par ces extraits à quel point la communication, l'échange, apparents privilèges de la partie pensante de la personne, sont investis dans leurs modalités et modulations par l'état, à chaque moment différent, du corps-soi. L'art du kairos, la capacité de sentir, d'apprécier par tous les pores de sa personne la complexité humaine et ambiante de la situation affectent, investissent, déterminent en partie, consciemment ou inconsciemment, les modes, les choix d'usage de notre faculté langagière.

Nous aurions quantité d'autres exemples, mais nous terminerons sur un cas et un texte récent de notre amie Christine Castejon, docteure en Philosophie et consultante. Remarquable « écoutante » des propos autour du travail qui lui parviennent lors de ses interventions, elle considère que le concept de corps-soi débloque un horizon nouveau, tant dans le champ de la philosophie que du management. Ce concept :

*« remplaçant le concept de sujet (...) fait tomber la barrière entre le sujet agissant, classique depuis Kant, et le sujet pris dans les rets de la vie matérielle, tel que Marx en a plutôt ouvert la voie. Son concept refuse implicitement ce dilemme, qui a occupé les débats philosophiques jusqu'à épuisement, entre un sujet libre de*

---

insertion », Mémoire de DESS Analyse Pluridisciplinaire des Situations de Travail, Université de Provence, 2004. Voir dans le même sens le travail de Françoise Lima, 1996, in Schwartz, 2000b, p. 36.

<sup>9</sup> Master Analyse du Travail et Développement des Compétences, créé par G. Jobert au Conservatoire National des Arts et Métiers de Paris.

<sup>10</sup> « Si je crois en une action, je vais essayer de convaincre la personne en face de moi de tenter l'expérience, réduire l'espace entre elle et moi, baisser le ton de ma voix, la rendre plus passionnée sans m'en apercevoir toujours, lui expliquer longuement les tenants et les aboutissants... » (Violette Neveu).

« Bien souvent, le conseiller est debout et, je pense, instinctivement, sans rationalisation, le buste penché vers l'avant afin de mieux comprendre et appréhender la situation. Il s'agit bien là, via l'engagement du corps-soi, d'une renormalisation de l'activité qui imagine dans le prescrit - la présence des tabourets est là pour le prouver - le conseiller bien assis, dos droit, surplombant la situation et par là-même, dominant l'échange » (Eric Vanga).

*tout et un non-sujet libre de rien. Nous ne décidons certes pas de tout dans nos vies mais ce que nous faisons n'est jamais automatique, et il existe donc la possibilité que nous fassions différemment. Nous ne sommes pas et ne pourrions jamais être programmés* » (Castejon, 2017).

Elle expérimente l'investissement du langage par le corps-soi à propos de l'expression employée par un agent d'une entreprise distributrice d'énergie : « *Il y a coupure et coupure* ». Comment écouter cette expression ? Impossible de séparer ce choix expressif d'un art du kairos, d'un renvoi aux multiplicités de situations, aux bigarrures du réel, chaque situation de coupure de l'énergie à l'utilisateur ayant sa singularité. La signification de la coupure doit renvoyer à ce que le corps-soi perçoit de la situation, plus ou moins dramatique, plus ou moins acceptable.

*« Ce concept de corps-soi nous permet de réaliser pleinement que lorsque le technicien fait le geste de couper, il est travaillé par son travail, et il l'est tout entier : les émotions, les idées, les valeurs, l'état du jour, tout concourt au geste, à la décision de le faire ou de ne pas le faire, de le faire de telle ou telle façon, accompagné de tel ou tel mot. Il confirme que dans "il y a coupure et coupure" se manifeste un dédoublement qui n'est pas seulement jeu de langage, mais au contraire "entrée" du corps dans le langage ».*

Le langage est investi par le corps-soi dans l'expression, l'échange entre êtres humains, entre semblables : dans les extraits précédents<sup>11</sup>, on sent les modulations de la voix, le choix des mots, leur assemblage noués à ce que « sent » le corps-soi du conseiller de la fragilité du contact à établir ; mais le corps-soi essaie aussi d'investir la façon de qualifier la situation, le risque étant que la stabilité des mots de la langue efface l'art du kairos, l'instabilité inévitable des situations à gérer. D'où des tentatives aux issues incertaines de faire sentir que le corps-soi n'affrontera jamais deux situations de coupure identiques : « *il y a coupure et coupure* ».

Parce que toute renormalisation est une décision d'agir, une manière de trancher le débat de normes ; parce que cette décision

---

<sup>11</sup> Propos des professionnels en formation au Master ATDC (cf. note de bas de page précédente).

s'appuie toujours sur un art du kairós dont les ingrédients articulent toutes sortes d'informations, des savoirs les plus stables aux plus immergés dans la situation singulière, des plus verbalisables aux plus enfouis dans le corps, le corps-soi est bien le creuset décisionnaire de l'agir au travail. Avec cette belle phrase, « l'entrée du corps dans le langage », on a le sentiment que la boucle est bouclée quant à l'énigme initiale du rapport du corps par rapport à l'esprit : plus on s'intéresse au corps au travail, moins toute forme de dualisme paraît défendable. Mais on n'est nullement renvoyé pour autant à une hétéro-détermination intégrale de l'agir par les conditions qui lui seraient extérieures.

Sans paradoxe, on pourrait dire que désormais le plus dur reste à faire. Deux indications brèves.

Première indication : on dira que tout agir industriel est non un débat de normes, mais une succession et un enchâssement de débats. Débats entre normes antécédentes et renormalisations. Mais ces normes antécédentes sont multiples, hétérogènes, éventuellement contradictoires, relevant de référentiels différents : droit, civilité, sécurité, coutumes, opinion publique, normes de politesses, gestionnaires, organisationnelles, hiérarchiques, propres à telle administration, tel service, telles affinités, tel projet etc... Chaque ensemble de normes couvre des empan temporels sans aucune superposition, allant de la très longue durée – les normes juridiques – à la plus courte – l'emploi du temps décidé pour une journée. À chaque moment de notre vie – industrielle –, nous devons essayer, sans aucune garantie de réussite, de prendre une décision d'agir qui prenne en compte ces divers ensembles insérés dans ces empan hétérogènes. Obligation est faite au corps-soi d'essayer d'intégrer ces « circonstances indéfiniment variées »<sup>12</sup>, dans sa dynamique de renormalisations. Et la qualité de cette prise en compte joue sur la vraie compétence mise en œuvre.

Mais on l'a vu dans les exemples, cette renormalisation implique une mouvante synergie à tous les niveaux du corps-soi : l'attention à la rencontre, la posture, le visage, la voix, le choix des

---

<sup>12</sup> Voir ci-dessus Trédé, 1992.

mots, la façon de les dire, l'extraction de la mémoire des savoirs pertinents, etc. Comment est possible, comment peut se coordonner cette synergie, musculaire, nerveuse, neurale, visuelle, auditive, cérébrale ... ?

Il y a donc comme un problème « horizontal » de prise en compte par le corps-soi de l'univers hétérogène des normes antécédentes à un certain moment, et un problème « vertical » de mise en synergie des différentes ressources du corps-soi pour essayer de traiter, instant après instant, de façon si possible cohérente et efficace les débats de normes auxquels nous ne pouvons pas échapper. On comprendra cette double définition pour nous de l'activité humaine : à chaque moment de la vie, traitement de débats de normes (problème « horizontal »), problème de synergie des hétérogènes en nous (problème « vertical »). Difficile de ne pas parler d'« énigme du corps au travail » !

Deuxième indication : divers champs du savoir nous « convoquent » pour essayer de déminer cette formidable énigme. Pour mémoire : aujourd'hui, dans le domaine des neurosciences, il y aurait à méditer les investigations sur la mémoire de travail (Alan Baddeley), et plus récemment les recherches de Lionel Naccache et Stanislas Dehaene (2014), ainsi que le concept d'« espace global de travail » ou *Global Neuronal Work* (Theo Simon, 2017). Dans le domaine de la psychanalyse : les travaux de Winnicott et le beau livre de Gérard Mendel (*L'acte est une aventure*) ; voir aussi Lacan ? Dans l'art du Kairos, et la synergie du corps-soi, il est beaucoup question d'inconscient. Or, existent probablement une dynamique neuronale inconsciente, mais aussi de type analytique.

Bien d'autres champs des sciences humaines ou des pratiques empiriques seraient à interroger, sans ignorer les limites que génère leur stabilisation dans leur pré carré.

## **Conclusion**

Zapper sur le corps au travail, on l'a annoncé et j'espère l'avoir un peu confirmé, c'est zapper sur le travail. Le résultat du travail, ce n'est pas – seulement – la mise en œuvre de normes,

prescriptions, procédures, techniques, même si elles sont indispensables. Ce n'est pas seulement un « usage de soi par les autres ». C'est le résultat d'un art du kairós, qui les prend en compte, mais doit sans cesse les réajuster, les renormaliser, en fonction de ce qu'il sent, physiologiquement et psychiquement, de ce qu'il sait, de ce qu'il veut être. Donc un usage de soi par soi.

Tout gouvernement du travail qui fonctionne sur le déni de cet usage de soi, sur une vision faible du langage, celle qui ignore l'entrée du corps dans le langage, est condamné à une inefficacité partielle et à enchaîner des crises locales récurrentes.

Mais zapper sur l'énigme du corps au travail, c'est maltraiter la philosophie elle-même, disions-nous. Comment parler du corps, de l'âme, de l'intelligence, du langage, de la santé, des normes, de ce qui fait quotidiennement histoire dans notre quotidien (débat de normes et renormalisations), du statut des valeurs, sans s'être immergé dans les insondables énigmes du corps au travail ?

### **Références bibliographiques**

CANGUILHEM G. (1966), *Le Normal et le Pathologique*, Paris, Presses Universitaires de France.

CANGUILHEM G. (2015), *Œuvres Complètes*, Tome IV, Paris, Librairie Vrin.

CASTEJON C. (2017), « Il y a coupure et coupure », Communication au cinquième Congrès « *Philosophie(s) du Management* », IAE de Metz.

DEHAENE S. (2014), *Le code de la conscience*, Paris, Odile Jacob.

GUEROULT M. (1953), *Descartes selon l'ordre des raisons*, Tome II, Paris, Aubier Montaigne.

JOUANNEAUX M. (1994), « Le moment de l'action », *Performances humaines et Techniques*, Septembre, hors série.

JOUANNEAUX M. (2011), *De l'agir au travail*, Toulouse, Octarès Éditions.

MARX K. (1968), *Misère de la Philosophie*, Paris, Éditions Sociales.

- MENCACCI N., CHATONEY M. et LAISNEY P. (2011), « La créativité de l'agir : le cas des ingéniosités éducatives de l'instant d'un enseignant de technologie. A tribute to Jean Charles Lebahar : la créativité s'enseigne-t-elle ? » Université de Provence, IUFM Aix-Marseille, 26-27 janvier.
- MENDEL G. (1998), *L'acte est une aventure*, Paris, La Découverte.
- NIETZSCHE F-W. (1883), 1958, *Ainsi parlait Zarathoustra*, Paris, Mercure de France.
- ODDONE I. (1981), *Redécouvrir l'expérience ouvrière*, Paris, Éditions Sociales.
- PETRUS A. (2017), *Da atividade de Trabalho nos trilhos ao debate politico e epistemologico sobre penosidade*. Thèse Université Fédérale du Minas Gerais et Université de Porto, Belo Horizonte.
- SCHWARTZ Y. (1987), « Travail et Usage de soi », dans *Je, sur l'Individualité*, Paris, Editions sociales. Réédité dans *Travail et Philosophie, Convocations Mutuelles*, Toulouse, Octarès Éditions, 1992.
- SCHWARTZ Y. (2000 a), « Philosophie et Ergologie », *Bulletin de la Société Française de Philosophie*, Paris, Librairie Vrin.
- SCHWARTZ Y. (2000 b), *Le Paradigme Ergologique ou un métier de Philosophe*, Toulouse, Octarès Éditions.
- SCHWARTZ Y., DURRIVE L. (2003), *Travail et Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Toulouse, Octarès Éditions.
- SCHWARTZ Y. (2007), « Un bref aperçu de l'histoire culturelle du concept d'activité », *Revue @activités*, vol. 4, n° 2, p. 122-132.
- SIMON T. (2017), Communication au colloque *Penser et réaliser la transformation du travail. L'apport de la démarche ergologique et de l'œuvre d'Yves Schwartz*, 12 et 13 octobre, Paris. Voir le site Ergologie. Hypotheses.org
- TAYLOR F. W. (1911, 1912) 1971, *La Direction Scientifique des Entreprises*, Paris, Éditions Dunod.

TREDE M. (1992), *Kairos, l'à propos et l'occasion (le mot et la notion, d'Homère à la fin du IVème siècle avant J.C)*, Paris, Éditions Klincksieck.

VERNANT J.-P. (1969), *Mythe et Pensée chez les Grecs*, Paris, Éditions Maspéro.

WISNER A. (1995), *Réflexions sur l'ergonomie (1962-1995)*, Toulouse, Octarès Éditions.