

**XXXVIII<sup>e</sup> CONGRÈS DE LA SELF  
AIX EN PROVENCE SEPTEMBRE 2002**

----

**Thème 1: Quelles sont les évolutions du champ de la prescription ?  
(Texte définitif)**

**Présentation du thème : Yves Schwartz**

\*

D'un côté, le texte d'appel évoque « le caractère universel de la prescription, son inscription dans une histoire de longue durée » ; d'un autre côté, la prescription opératoire du travail, dont le taylorisme a produit les formes extrêmes, avec la question de la place et du métier de l'ergonome face à ces prescriptions encadrant le travail, relève d'une conjoncture historique très récente (une cinquantaine d'années).

Dans un congrès d'ergonomes consacré aux « Evolutions de la prescription », avec en point de mire cette question du métier, comme y ont insisté les deux conférences introductives, et particulièrement celle de P.Richard, il est utile de prendre un peu de recul pour réfléchir sur ce paradoxe de l'universel immémorial et du tout à fait contemporain.

**1 La prescription : une universalité à mettre en histoire**

- Nous avons plusieurs fois évoqué ce problème à propos de cette phrase prononcée il y a vingt ans par un ouvrier ajusteur avec lequel l'équipe APST travaillait depuis quelques mois , « jamais un ouvrier ne reste devant sa machine en se disant : je fais ce qu'on me dit » : quelle extension donner à ce « jamais » ? Dans quelle mesure sa pertinence dépasse-t-elle le rapport de la catégorie socioprofessionnelle « ouvrier » et l'objet technico-social « machine » ? Faut-il entendre seulement le « ce qu'on me dit » comme les gammes opératoires du bureau des méthodes, ou sa signification déborde-t-elle le cadre d'une certaine forme hiérarchisée d'organisation productive, dont le paradigme serait l'entreprise taylorienne ? Comment penser le degré d'universalité et le degré d'historicité de ce « jamais » ?

Il nous semble nécessaire de suivre brièvement le mouvement de formalisation et codification progressives du « ce qu'on me dit » portant sur l'activité industrielle, pour apprécier comment une exigence en effet universelle a été peu à peu déterminée sous cette forme récente de la « prescription ». De fait on constate un processus de longue durée de mise en phrases, en mots, en règles explicites, appliqué aux planifications, injonctions, commandements prétendant cerner et encadrer l'activité industrielle humaine. Avec, depuis quelques décennies, un mouvement incertain, introduisant dans cette sphère de la prescription un « déficit », une diversification (F.Daniellou), un flou, et

finalement un déplacement. Mouvement incertain, ambigu, car dans le cadre d'une rigidification, d'une homogénéisation de la production des valeurs économiques, ce déplacement peut coïncider avec le développement de nouvelles logiques de description anticipative de l'activité humaine, fondées sur les ressources de l'électronique et de l'informatique.

## **2-Normes et prescriptions.**

-Il est bon d'immerger la question de la prescription dans celle plus générale et générique de la norme, pour éviter d'en faire celle d'une « histoire contre », unilatéralement négative (F.Daniellou).

Certes, il faut s'expliquer : notre propos n'est pas de remplacer la question de la prescription par celle de la norme et dans la suite, nous chercherons à nous concentrer sur la notion de prescription, dans l'axe même du thème du congrès. Mais en même temps, cette distinction Norme/Prescription, pour nous, ne peut être qu' « en tendance », aucune séparation absolue n'est possible ; selon un principe « ergologique », la prise en compte de l'activité humaine conduit toujours d'abord à « décatégoriser », à ne pas insérer des segments d'activité humaine dans des boîtes conceptuelles, prétendant rendre intelligibles des « comportements » par la seule définition de ces catégories, de ces « boîtes ».

Ainsi, sauf à faire du travail un continent isolé dans le champ de l'expérience humaine, il nous faut, avant de tenter de suivre l'émergence de la prescription dans le champ spécifique des activités de travail, rappeler l'omniprésence de la norme dans tout phénomène humain, parce qu'humain. La notion de norme, comme interdit, comme anticipation ou obligation du faire, est beaucoup plus générale, et dans sa polymorphie énigmatique, beaucoup plus fondamentale que celle de prescription, et par là même, d'une certaine manière, elle l'englobe. Comme le rappelait G.Canguilhem dans Le Normal et le Pathologique (PUF 1966), « Une norme se propose comme un mode possible d'unification d'un divers(...)Mais se proposer n'est pas s'imposer. A la différence d'une loi de la nature, une norme ne nécessite pas son effet » (p.177). Proposer c'est instituer de la contingence dans le mécanique : « Sous quelque forme implicite ou explicite que ce soit, des normes réfèrent le réel à des valeurs », « expérience spécifiquement anthropologique ou culturelle », ce qui veut dire que contrairement à la loi de nature, la norme suppose déjà « la priorité normale de l'infraction » (p.179).

S'il y a infraction, c'est que la norme suppose de l'évènement, de l'histoire, quelque chose qui aurait pu être autrement qu'elle n'est. Il y a donc réciprocité entre le fait de la norme et l'existence de l'histoire, ce qui est une manière de définir la spécificité des populations humaines par l'existence pour elles de champs de normes ; et les prescriptions industrielles y seront parties prenantes. « Contrairement aux autres animaux sociaux, les hommes ne se contentent pas de vivre en société, dit Maurice Godelier dans L'Idéal et Le

Matériel (Fayard, 1984), *ils produisent de la société pour vivre...L'homme a une histoire parce qu'il transforme la nature* » (pp.9-10). On va alors se trouver dans ces « modes possibles d'unification du divers » dont parlait Canguilhem, qui vont spécifier, différencier les « identités ethniques » dont parlait A.Leroi-Gourhan, et qu'étudieront les ethnologues. Ce fait d'être en quelque sorte « en proie à l'histoire » va conduire à l'incorporation d'« idéalisés collectifs », médiatrices entre les consciences et les activités sociales : « Les processus d'adaptation chez l'homme impliquent dès le départ, dit Godelier, l'élaboration de représentations et d'interprétations de la nature partagées par les membres d'une même société, et l'organisation de différentes formes d'interventions individuelles et collectives sur la nature qui prennent appui sur ces représentations et ces interprétations » (p.15). Et ce qu'il appelle des « réalités idéelles », si elles couvrent des représentations de la nature et de l'homme, englobent aussi ce qui chemin faisant se précisera comme « prescriptions » du travail au cours d'une longue histoire : « on trouve des représentations du but, des moyens, des étapes, des effets attendus des actions des hommes sur la nature et sur eux-mêmes, des représentations qui tout à la fois organisent une séquence d'actions et légitiment la place et le statut de leurs acteurs dans la société » (p.21).

Reste une énigme relative à ces formes d'« unification du divers », ces « idéalisés réels », ces normes propres à ces populations humaines, construisant leur histoire, énigme qui renvoie à une matrice de normativité dont le lien avec celles dont on vient de parler, est en suspens : comme le remarque encore M.Godelier, p.83, si on veut articuler les normes sociales sur les rapports sociaux *de production* pour évaluer leur « rationalité économique », les rapports de parenté font bien partie de ces normes sociales toujours en partie spécifiques à telle ou telle population ; mais la prohibition de l'inceste est un trait « commun à toutes les sociétés quelles qu'elles soient, (...)condition première de tous les systèmes de parenté ». Norme universelle bien connue, à partir de laquelle la pensée anthropologique a souvent fondé la distinction Nature/Culture.

Façon de vérifier à nouveau la réciprocité entre le pouvoir des normes sur la conduite de la vie et le développement de l'espèce humaine, mais qui laisse ouverte la question du rapport entre les normes et les interdits qui scandent le développement de la vie psychique, et celles qui oeuvrent dans la structuration de la vie sociale (et la prohibition de l'inceste fait précisément charnière) ; entre ce que Freud appelle dans Malaise dans la Civilisation, le « renoncement pulsionnel », matrice de la conscience morale et le sentiment de culpabilité base d'un possible vivre ensemble. Freud défend lui dans ce texte une *continuité* de la conscience de normes : le conflit entre l'Eros et la pulsion de mort « est attisé dès que la tâche de vivre en commun est assignée aux hommes ». Cela même qui se manifeste dans la famille avec le complexe d'Oedipe, avec l'« élargissement de la communauté », conséquence d'une « impulsion érotique

intérieure » de la culture, s'envenime en quelque sorte : « ce qui fut commencé avec le père s'achève avec la masse » (PUF, 1995, pp.72-76).

Discuter du bien-fondé de cette continuité norme « psychique » / norme « sociale » et par là-même de l'origine de la norme n'est ni dans notre projet et encore moins dans le droit fil de l'intérêt du Congrès. Ce qui l'est, par contre, c'est de mesurer à quel point la norme apparaît comme un concept constituant de toute socialité humaine, dont les sources sont énigmatiques, les modes d'injonction très divers, plus ou moins inconscients, plus ou moins dissimulés ou explicites. Parce que vivre, c'est pour nous générer de l'histoire -même si ce « nous » est éminemment polysémique, le nous de chaque psychisme en développement, le nous des populations et nations différenciées par l'histoire, le nous de l'espèce humaine -, nous ne pouvons échapper à l'empire de la norme. Ces normes, quelles qu'elles soient, ne sont ni stables, ni consensuelles, mais elles cernent le drame d'une espèce pour laquelle vivre dans un milieu n'est jamais un donné, mais toujours une provocation à transformer. Intégré profondément dans la vie sociale, le travail est pour cette raison même traversé par des appels de normes en tous sens. Impossible donc de placer ce Congrès sous le signe d'une « histoire contre », qui serait une histoire contre notre histoire, contre nos patrimoines, avec toutes leurs ambivalences.

A cet égard, la synthèse qu'a faite F.Daniellou dans sa conférence introductive, sur la diversité des sources de prescription est très éclairante : on ne peut travailler sur la prescription comme si seules celles venant de la hiérarchie sous forme de procédures écrites encadraient, pesaient sur le travail. Je renvoie à ce texte avec la distinction des prescriptions descendantes et remontantes. La vérité de l'activité oblige à se mettre en quête des multiples injonctions, règles, usages venant de l'amont, de l'horizontal, de la matière, des environnements techniques, et des groupes sociaux, créant des « débats de normes » multiples.

Cela étant, pour plus de clarté dans ce bref essai de recul historique, je distinguerais des « normes antécédentes » dont les sources, degrés de proximité ou d'éloignement par rapport à la situation de travail, degré d'explicitation ou d'informalisation, sont extrêmement divers et de profondeurs multiples, comme je viens de le rappeler, j'en distinguerais donc les « prescriptions », dont l'idéal visé est l'anticipation, l'encadrement, *explicite*, langagier, de l'activité de travail. Je me propose donc maintenant de suggérer quelques étapes dans l'émergence de pratiques prescriptives, ayant cette ambition de cadrer, anticiper, normer, les séquences d'activité humaine dans les situations industrielles. Et là, compte tenu de ce que les ergonomes ont développé sur l'activité, s'il n'est pas question de faire une « histoire contre », pas question non plus de faire une « histoire pour », comme si cette ambition allait de soi.

### **3- Un très lent et incertain mouvement vers la prescription.**

Tout dans l'archive industrielle laisse supposer l'existence de règles socialisées, encadrant *-mais à quelle distance ?-* le faire productif humain.

« Supposition » car les traces sont à peu près toujours indirectes ; ce qui est couvert par la notion obscure de « savoir faire », par des canaux de transmission peu ou pas connus. Quelques repères pourraient être étudiés :

-Les « méthodes » de l'industrie paléolithiques : sans ces méthodes, successives ou simultanées durant des milliers d'années, il faudrait, pour ceux qui s'y essaient aujourd'hui, il eût fallu, pour nos ancêtres, des heures de travail à l'énergie pour fabriquer un biface efficace, débiter des lames : ces « méthodes » se sont appelées l'abbevillien, l'acheuléen, le levalloisien...Rien d'évident dans ces « méthodes » où les plans de frappe et les plans d'éclatement des éclats ont respecté des angles relativement standard, et qui n'avaient rien d'immédiatement « naturel ». Tout un ouvrage a été consacré par le paléolithicien Eric Boëda au « Concept Levallois : variabilité des méthodes » (CNRS Editions, 1994) : on ne sait rien du mode de transmission de ces « méthodes », mais il s'agissait bien d'une forme de prescription séquentielle des actes industriels.

- Au delà, si l'on veut repérer la lente (« lente » à l'échelle historique) montée de la prescription opératoire des actes industriels, il est logique d'aller en recherche de circonstances où se développent des chantiers de production relativement répétitifs, où des règles relativement formelles peuvent avoir valeur anticipative à une assez large échelle, pour transiter entre des catégories socio-professionnelles cristallisant des premières formes de division technique du travail, avec des enjeux de type « économique » (même si on ne les repère pas forcément sous ce terme), des exigences sociales de délais et de qualité. De ce point de vue, on pourrait s'intéresser aux chantiers de construction des édifices religieux, au Moyen-Age .

Des édifices romans aux cathédrales gothiques, on constate une sorte de passage de relais du maître d'ouvrage à l'architecte de métier qui assure la maîtrise d'oeuvre de la construction. Après approbation du commanditaire, l'architecte du XII<sup>e</sup> siècle « fournit à l'appareilleur, qui sur le chantier officie dans la 'chambre aux traits', des dessins d'exécution qui lui permettront de tracer les épures » préparant la taille par les carriers (Gilbert Luigi, L'architecture en Europe du Moyen-Age au XX<sup>e</sup> siècle, Nathan, p.15). Ces formes de prescription « descendantes » s'accompagnent nettement d'une diversification-cristallisation de la division du travail, avec de vrais métiers techniques du bâtiment, organisés en « loges », statutairement définies. Comme l'écrit Gérard Monnier, « l'architecture gothique exige des compétences nouvelles et rares, comme le contrôle dimensionnel et géométrique des éléments de la construction », une première stéréotomie.<sup>1</sup> Se développent ainsi dans le bâtiment de véritables entreprises ambulantes quasi-capitalistes, avec

---

<sup>1</sup> Histoire de l'architecture, PUF 1994, p.53.

des ouvriers salariés, dirigés par des catégories hiérarchisées en fonction des compétences (cf Luigi, *ibid*).

Mais la Renaissance qui voit s'affirmer des architectes revendiquant consciemment leur appartenance aux activités « libérales », par opposition aux arts « mécaniques », va constituer une nouvelle étape dans l'émergence de la prescription industrielle, et va faire apparaître comme encore très empirique les processus hiérarchiques antérieurs de commandement du travail<sup>2</sup>. A cet égard, la construction de la coupole de Ste Marie à la Fleur par Brunelleschi à Florence (achevée en 1434) est un événement très caractéristique, même si pas isolé de ce mouvement en faveur d'une conception par anticipation, par abstraction, des actes industriels<sup>3</sup>. Face au déclin fin XIII<sup>e</sup>-début XIV<sup>e</sup> de ces grandes entreprises de construction quasi-capitalistes dont on vient de parler, et donc celui des maîtrises spécialisées, Brunelleschi doit inventer de nouvelles techniques de construction pour cette fameuse coupole, évitant les énormes échafaudages et grands cintres de bois, de même qu'il fait choix de matériaux légers, préfabriqués, standardisés comme les briques. « Il se rend compte, dit son historien Giulio Argan, que pour remplacer une pratique périmée, il faut créer un système. Que le projet, ne pouvant plus s'appuyer sur le savoir-faire traditionnel des ouvriers, devra éliminer *a priori* tout imprévu ou accident. Qu'il devra avant tout substituer à une expérience et à un engagement collectifs, une expérience et un engagement individuels ». C'est faire le départ entre « le moment de l'invention et le moment de l'exécution »<sup>4</sup>. L'importance du praticien diminue considérablement au profit de celle du concepteur, capable dit P.Francastel cité par JP Poitou (1986, p.42), « de tracer la marche de l'ouvrage en fonction d'une vision abstraite de cette forme ».

D'où ce conflit social à résonance très moderne, où apparaît toute l'ambivalence, à la fois technique et sociale de la prescription au travail ; « lock out » qu'a analysé JP Poitou dans toutes ses dimensions, et dont l'enjeu prescriptif apparaît si nettement dans le récit qu'en fit le théoricien de l'art et architecte Vasari en 1550 : face à la résistance des maîtres maçons traditionnels, « Filippi <Brunelleschi> mit sur le chantier dix Lombards, qu'il instruisait personnellement en leur disant « Fais ceci, fais cela », de sorte qu'ils furent au courant en une journée et travaillèrent plusieurs semaines ». Stratégie qui brise la résistance de la corporation des maîtres maçons. Cette prise de « pouvoir sur le chantier » par Brunelleschi, comme l'analyse JP Poitou inaugure un âge nouveau de l'ambition anticipative et conceptuelle à

---

<sup>2</sup> « Au Moyen-Age, il n'y avait pas de respect absolu pour les mesures régulières, comme dans les temples Grecs. Les travées de Notre-Dame sont toutes différentes. Les hauteurs des arcs ne sont pas au centimètre près...Les édifices du Moyen-Age n'ont pas été conçus entre les quatre murs d'une agence : la loge du maître d'oeuvre ouvrait directement sur le chantier. » (J.M Froidevaux, Techniques de l'Architecture ancienne, Construction et Rénovation, Mardaga, 1985, p.31.

<sup>3</sup> Voir par exemple les ingénieurs siennois Taccola et Francesco di Giorgio, in Avant Léonard, la science des machines à Sienne à la Renaissance, catalogue de l'exposition au Palais des Papes, Avignon, 1992.

<sup>4</sup> G.C Argan, Brunelleschi, Macula 1981 (1952), p.47.

l'égard du moment de la production et inscrit nettement cette distinction entre conception et exécution dans des rapports de force sociaux<sup>5</sup>.

Le conflit à propos de la coupole florentine engage les « fabriciens », les clercs à l'origine de la commande et du financement de l'édifice religieux. Plus généralement, il serait intéressant dans une histoire de la prescription industrielle, de suivre l'évolution de la commande, ce qu'elle inclut comme degrés de précision dans les résultats attendus et dans les modes opératoires propres à les produire. Au cours du Moyen-Age, les commanditaires ont été les Princes, les abbayes, puis les chapitres de cathédrales. Le « prix fait » pouvait être assez minutieusement rédigé, mais l'aspect prescriptif dépendait beaucoup du degré -affirmé ou possible- d'emprise du projet, architectural ou pictural, sur le moment de l'exécution, comme l'illustre le cas de Brunelleschi.

Ainsi à mi-quinzième siècle, Le Couronnement de la Vierge d'Enguerrand Quarveron, est précédé d'une très minutieuse commande dont le contenu figure -ou figurait- dans la pièce où est exposé le tableau, au Musée municipal de Villeneuve-lès-Avignon. A la même époque, dans l'Italie florissante du Quattrocento, ce lien entre la commande et le faire est amplifié par le développement d'un mécénat qui déborde largement la seule sphère religieuse. Ainsi un contrat de commande d'un polyptyque à Pérouse (San Pietro), passé le 8 Mars 1495, prévoit pour le retable, les figures, la composition, les couleurs et effets à obtenir, les revêtements<sup>6</sup>. Ce genre de prescription assez sophistiqué serait aussi intéressant à étudier dans le cas de divisions du travail sur de grandes oeuvres picturales au sein d'ateliers entre maîtres et élèves, les premiers oeuvrant sur le motif principal et donnant des consignes aux seconds pour remplir sans incohérences stylistiques les contours ou motifs secondaires<sup>7</sup>.

#### **4- Prescriptions et pouvoir politique**

Cette histoire de la prescription industrielle connaît encore une nouvelle avancée avec la cristallisation des Etats nationaux, la promotion d'un certain nombre de secteurs de la fabrication sociale comme outils de la puissance politique. A cet égard, il est assez normal que le faire industriel s'articule au politique, notamment autour de la structure Manufacture d'Etat, dans la France du Grand Siècle, et tout particulièrement avec le colbertisme. La standardisation, l'efficacité, l'économie d'un certain « bien faire » peut devenir dans certains domaines affaire d'Etat, d'où une envolée, circonscrite, certes, très ambiguë et imparfaite par ailleurs, de la prescription opératoire.

---

<sup>5</sup> J.P Poitou, « Le Lockout de Sainte Marie de la fleur, ou la face cachée de l'évènement », in L'Evènement, Colloque du Centre Méridional d'Histoire Sociale (16-18 /09/1983), pp 37-52, Publications de l'Université de Provence, 1986.

<sup>6</sup> Alain Gobin, Le Mécénat. Histoire. Droit. Fiscalité, Entreprise Moderne d'Édition, 1987, p.25-26.

<sup>7</sup> Au Musée des Beaux-Arts de Nancy, on peut voir un « Noli me Tangere », dont la nature morte, au premier plan, est de Breughel le fils, et dont un Christ ressuscité avec Marie-Madeleine au second plan et l'arrière-plan paysager sont de deux autres peintres différents.

Ainsi, on pourra lire avec profit le 2<sup>e</sup> chapitre de la belle thèse Machine et Communication (Vrin 1987) du regretté Jean-Pierre Sérís, consacrée à « La Manoeuvre des vaisseaux ». Avant Colbert, manoeuvre et construction des navires ne relevaient pas de l'enseignement mais nous dirions plutôt d'un apprentissage sur le tas. « Les spécialistes qui en ont la charge sont les constructeurs et les capitaines », les uns et les autres « gens de métiers » (p.53). A partir de 1661, Colbert réclame dans ces deux domaines une véritable « théorie », il exige, pour des raisons géo-politiques claires, que l'on puisse « représenter », c'est à dire déplier, épurer ces objets et pratiques techniques (p.66).

En fait, il s'agit de codifier, de normer les pratiques empiriques existantes, de telle sorte, dit Colbert, qu'après avoir édicté un règlement général des procédés de manoeuvre, « tous les équipages fissent toutes les manoeuvres d'un vaisseau d'une seule et même façon, et que toutes les manoeuvres se fissent, s'il est possible, aussi régulièrement que l'exercice se fait dans la cavalerie et dans l'infanterie. Ce règlement contiendrait toutes les manoeuvres des armements, de la navigation en toute sorte de temps, et de toutes les actions de combat, soit en attaquant, soit en se retirant » (p.67). On voit bien dès lors que la prescription au travail, parce que fondée beaucoup moins sur une rationalité technico-scientifique non disponible alors, que sur une exigence d'Etat, est un mixte de règles et de contrôle : « Dans le règlement, commente J.P Sérís, la prescription technique est intégrée dans tout un appareil coercitif d'interdits et de privilèges...La théorie se définit par l'articulation d'un contrôle et d'une normativité. La stabilité de la prescription a pour corrélat le caractère permanent de la surveillance » (p.63).

De fait, comme dans le cas des corporations florentines, le résultat de cette promotion de la prescription est bien une recomposition des pouvoirs : « Le maître-charpentier, objet de toutes sortes de prévenance au début des années 1660, voit en un sens son rôle déprécié : si tout est fixé d'avance par le règlement, il n'aura plus qu'à appliquer un programme, chef des exécutants, mais exécutant lui-même » (p.69).

-Le rapprochement de la manoeuvre avec la cavalerie et l'infanterie dans la bouche de Colbert, attire l'attention sur un point assez essentiel de l'histoire de la prescription industrielle : le va-et-vient entre la prescription au sein du militaire et la prescription dans les activités de travail. Le rôle important des armées nationales, particulièrement à partir du XVII<sup>e</sup> siècle déploie les efforts pour mettre en forme, standardiser, expliciter les exigences, les contraintes de fabrication de l'armement et des moyens de transport et la conduite des opérations guerrières. Et en même temps, tant que la fabrication civile reste massivement manuelle, gestuelle, donc largement opaque, l'exigence d'efficacité doit s'appuyer non sur des règles « techniquement rationnelles » mais sur un ordre disciplinaire. Et se noue ainsi, à partir du XVII<sup>e</sup> siècle, l'échange de métaphores, sinon d'emprunts, entre la discipline des armées et l'observance des règles au travail pour des victoires militaires ou productives. Coûts de la

guerre et efficacité de l'appareil militaire requièrent des tentatives de « rationalisation » des opérations et des actes, que Roger Cornu, par exemple, a suivi : il analyse ainsi les conceptions de Guibert, un des grands penseurs de l'organisation militaire au XVIII<sup>e</sup> siècle, dont l'inspiration se poursuivra à travers la Révolution et l'Empire, par exemple dans la rédaction d'un Essai sur les Manoeuvres et Exercices de l'Artillerie, rédigé par les officiers de l'artillerie de Douai, en 1816 : on y trouve, dit Roger Cornu, « le calcul du nombre nécessaire pour servir une pièce, pour l'accompagner pendant les périodes de route, la position de chacun et la description détaillée de la façon d'utiliser des outils comme l'écouvillon, la description extrêmement détaillée de tous les gestes de chaque opération (...) le vocabulaire indispensable à connaître, et les termes de commandement des opérations ainsi que leur signification selon le grade de la personne qui les prononce... » Va-et-vient qui va traverser tout le XIX<sup>e</sup> siècle, et marquer assez profondément le vocabulaire entrepreneurial, notamment celui des Saints-Simoniens, Michel Chevalier en tête, pour qui l'armée pourrait servir de base à l'organisation professionnelle de masse, ou Fourier lui-même avec l'emprunt aux anciens de la « Phalange » comme unité de combat<sup>8</sup>. Aujourd'hui, la métaphore militaire est un des registres les plus courants du vocabulaire managérial<sup>9</sup>.

### **5- Du « Cahiers des charges » et des procédures empiriques normalisées aux ambitions nouvelles de la science « appliquée ».**

Ce qui précède, pour revenir au XVII<sup>e</sup> siècle, restait néanmoins notablement à distance du travail dans la mesure où ces prescriptions ont longtemps relevé plutôt de ce qu'on appellerait le cahier des charges ou les « spécifications » industrielles concernant les produits. Certes, cela portait à conséquence pour le contrôle de la fabrication de ces produits, mais cette phase restait largement dans l'implicite, déléguée aux fabrications artistes, aux gouvernements locaux des chantiers ou des manufactures. Quand la prescription portait bien sur la manière de faire, elle pouvait bien dépendre d'une représentation anticipative, calculée, abstraite, de l'objet à produire (ainsi la coupole de Brunelleschi), ou des méthodes de montage (comme la technique par « arêtes de poisson », du même), elle ne prétendait pas néanmoins s'édicter au nom d'une « science » du fabriquer, d'une mise en transparence du faire. Comme le montrait si bien J.P Séris à propos des prescriptions de Colbert, « le perfectionnement des arts, la perfection qui en est le but prochain, n'annoncent pas l'idée de les faire sortir de l'empirisme ni de les lancer dans l'aventure d'un progrès indéfini. Ils ne

---

<sup>8</sup> R.Cornu, « Rationalisation industrielle, rationalisation militaire », Journées de Sociologie du Travail, Lyon, Novembre 1991.

<sup>9</sup> Sur les rapprochements aujourd'hui entre les activités militaires et le travail civil marchand, avec les reconsidérations sur la prescription dans le domaine militaire, on pourra lire l'importante thèse de Dominique Efros, Travail, Guerre et Relations Sociales. La participation salariée à une entreprise : entre technique de gestion, utopie, et engagement de soi, Université de Nanterre, 2002.

signifient rien de plus que la reconnaissance officielle et la généralisation forcée des techniques approuvées » (ibid, p.62).

Les choses vont commencer à se disposer autrement, l'ambition de rapprochement de la prescription avec le faire industriel lui-même, se dessine vers la 2<sup>e</sup> moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle avec ce double phénomène :

- la prise en compte de la « Richesse des Nations » (cf Adam Smith) comme un paramètre essentiel de la puissance géopolitique, avec le démarrage de ce qu'on va appeler la Révolution Industrielle ; la puissance industrielle n'est plus subordonnée comme un outil pour les stratégies conquérantes ou défensives des Etats, mais, indépendamment de son appropriation par le Souverain, dispersée dans l'ensemble du corps et des activités sociales, manifestée par la force et l'étendue de ses marchés, elle devient en elle-même puissance.

-Le développement, encore très largement virtuel, du pouvoir d'anticipation du patrimoine du savoir scientifique sur la manipulation des processus naturels : calculs des mouvements, des trajectoires, des transmissions de force, puis amorce de la conquête au XIX<sup>e</sup> siècle des échanges de chaleur, de l'électricité, des réactions chimiques, et le projet, comme devait dire Marx, de création d'une science toute nouvelle, la « technologie ».

C'est l'idée d'une possible mise en forme, par le pouvoir du concept, de l'ensemble de la sphère de l'activité productive, dont l'activité proprement humaine est destinée à devenir un simple segment. Cette sphère est destinée à devenir un mixte de la production « par nature » (faire agir en les dominant les forces naturelles) et de production « par art » (l'industrie humaine), la seconde (l'activité industrielle humaine) étant destinée à devenir, dans l'intérêt de la prospérité générale, mais aussi du profit des nouvelles puissances capitalistes, la servante de la première. Prescrire l'activité industrielle humaine avec la même logique de rationalisation et d'exhaustivité qui commence à s'exercer dans la maîtrise des transformations de la matière va désormais s'inscrire dans l'horizon des gouvernements modernes du travail.

De cette période, l'Encyclopédie (1755) est un témoin ambivalent : d'un côté Diderot et ses collaborateurs fréquentent les ateliers parisiens pour y reconnaître et valoriser la « pratique des arts », ce qu'on pourrait appeler les savoirs faire artisanaux ; mais en même temps, le développement du savoir « inopératif », comme dit Diderot (c'est à dire qui anticipe, peut prescrire, se transmettre, mais sans « opérer » lui-même), celui même des ingénieurs qui va commencer à foisonner à l'époque révolutionnaire, c'est lui qui donnera un nouvel essor à la richesse nationale. A.Picon peut alors parler à propos de certains groupes d' « ingénieurs », collaborateurs de l'Encyclopédie, de « proto-taylorisme »<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Là-dessus, nous nous permettons de renvoyer au texte 16 de notre ouvrage Le Paradigme ergologique ou un métier de philosophe, « Mise en savoir du travail et conceptions du peuple : des ambiguïtés de l'Encyclopédie aux premières 'rationalisations' révolutionnaires », Octarès Editions, 2000. Pour Antoine Picon, cf « Gestes ouvriers, opérations et processus techniques. La vision du travail des Encyclopédistes », Recherches sur Diderot et sur l'Encyclopédie n° 13, 1992.

De ce nouvel horizon de la prescription témoignerait également le privilège donné aux formations techniques supérieures à partir du tout début du XIX<sup>e</sup> siècle, au détriment voire avec la destruction des milieux de formation des apprentis et des ouvriers, comme si désormais, toute l'intelligibilité du travail s'était retirée du faire pour devenir affaire de calcul et de rationalité séquentielle anticipative.

## **6- L'impossible simplification du travail**

En fait, et aujourd'hui, les ergonomes ici présents le savent bien, derrière cette histoire de la prescription au sens ci-dessus précisé, c'est fondamentalement l'idée que l'on se fait du travail, qui se joue.

Simultanément à la montée en puissance du prestige de la « connaissance inopérative », pour parler comme Diderot, se joue dans le champ de la philosophie de la fabrication, l'idée que la puissance du travail peut être décuplée à mesure qu'il sera divisé, c'est à dire par là simplifié. A cet égard Adam Smith hérite de et déploie un mouvement largement porté par les philosophes et économistes d'un Royaume Uni, en pleine supériorité manufacturière et économique, l'idée que le faire industriel peut-être techniquement divisé, et décomposé en opérations manuelles simples, source de fécondité sociale nouvelle.

Mais comme le remarquait Marx dans ses chapitres 13 à 15 si remarquables du Livre I du Capital, dans la manufacture smithienne, le coeur même du profit entrepreneurial, la virtuosité artisanale même décomposée reste précisément « manuelle » (« manu »-facture), donc échappe à la visibilité, à la transparence opérative pour le propriétaire de la manufacture, et ne peut donc être objet d'une prescription anticipative. La main d'oeuvre y reste donc « le principe régulateur de la production sociale »<sup>11</sup>, contradiction qui rend compte pour Marx du passage à la fabrique, c'est à dire d'un « antre de production » où l'environnement machinique va cette fois commander le faire humain, et où donc l'usage de la main d'oeuvre humaine va pouvoir être optimisé parce qu'asservi aux exigences des machines, donc calculable et prescriptible.

L'histoire montre que les fabriques n'ont pourtant nullement permis cette absolue transparence de l'usage du travail humain : trois quarts de siècle plus tard, Taylor se scandalisait de l'incroyable diversité des outillages, des manières de faire, des modes de transmission opaques régissant la 'productivité' des usines américaines du début du XX<sup>e</sup> siècle. Il fallait en finir, disait-il, avec un management voué « à l'initiative et aux stimulants »<sup>12</sup>, c'est à dire dépendant du bon vouloir industriel de la main d'oeuvre, sans qu'aucun calcul des temps, donc des coûts ne soit faisable, sinon empiriquement : l'organisation

---

<sup>11</sup> Le Capital, Livre I, chapitre XIV, in fine

<sup>12</sup> Cf le chapitre II de La direction scientifique des Entreprises.

**scientifique** du travail est destinée à mettre un terme à l'anarchie du gouvernement du travail, à initier une vraie rationalité dans le management en accomplissant enfin l'horizon ouvert à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, c'est à dire l'homogénéisation des forces naturelles et humaines sous la loi de la connaissance scientifique dans les lieux de production de la richesse sociale.

On rappellera que l'OST pense pouvoir s'appuyer sur une sorte de compromis social, que certains ont traité par la théorie des jeux : « on ne vous demande pas de penser dans le travail », mais en contrepartie, vous serez des consommateurs enrichis, donc heureux.

Mais ce compromis faisait donc l'hypothèse d'une possible et enfin entière anticipation de l'activité industrielle, au centimètre et au centième de seconde près, par les experts des temps et des mouvements : avec le taylorisme, l'idéal de la prescription du travail humain paraissait être devenu une réalité pour toujours : et c'est dans la critique de cette ambition de perforation de l'infinitesimal industriel, que l'ergonomie a pu produire cette distinction si éminemment féconde, même si aujourd'hui méprisée et galvaudée, entre 'travail prescrit et travail réel' ; et c'est à s'affronter à cette permanente déhiscence du travail réel par rapport au prescrit que l'ergonomie 'francophone' a promu dans la culture un nouvel âge de réflexion en abîme sur 'l'activité'. Avec aussi le risque de n'entrer en effet dans la prescription que 'contre' : ce que les leçons de l'histoire de cette impossible simplification pourraient paraître justifier, mais ce qui serait faire bon marché du fait que la prescription n'a jamais coupé ses ponts avec l'ensemble des normes antécédentes, qui rendent possibles, à travers contradictions et conflits, toute société humaine, toute entreprise humaine ; normes antécédentes qui ont un oeil fixé sur le patrimoine technico-scientifique de l'humanité, et qui par ailleurs essaient de transcrire dans le quotidien du travail des valeurs de vie hétérogènes et parfois contradictoires. Que la prescription du travail se soit épanouie avec l'OST ne saurait conduire à l'idée que toute anticipation de l'activité est une « faute ergologique », que toute entreprise industrielle est un éternel recommencement destiné à ignorer les savoirs, les expériences voire les luttes antérieurement accumulés.

## **7- Les élargissements du champ de la compétence prescriptive.**

La remarque précédente apparaît d'autant plus à prendre en considération, lorsque l'on constate que la prescription sous sa forme écrite et explicite, anticipant l'activité à venir, n'est plus seulement le fait depuis bientôt un peu plus d'un siècle, des seules directions d'entreprise, des instances diverses de gouvernement du travail désireuses de maximiser leurs investissements.

En effet, si l'Etat a cessé de ne considérer l'efficacité industrielle que comme un outil pour ses stratégies de puissance, comme au temps du colbertisme, si avec la manufacture, le machinisme, la révolution industrielle, il est apparu que la richesse des nations, au sens économique du terme, reposait sur la fécondité productive de ses citoyens, de sa « société civile », le retrait partiel de l'Etat hors de la sphère productive devait rencontrer rapidement ses limites. Si la

richesse des nations suppose un Etat « libéral » parce que libérant son peuple des contraintes et privilèges d'Ancien Régime, cette citoyenneté revendiquée est en risque permanent et quotidien d'être niée : risquent de la défigurer en effet tous les phénomènes d'assujettissement, de subordination, d'asymétrie, d'inégalités dans la jouissance de la vie qu'entraîne la régulation marchande, livrée à elle-même. Ainsi on assiste à la lente cristallisation à partir du XIX<sup>e</sup> siècle d'un espace de tensions à trois partenaires, salariés, employeurs, puissance publique, avec l'insertion puis l'intervention des Etats dans le champ des relations salariales et la pénétration -ambiguë- de la loi et du droit dans les activités de travail<sup>13</sup>.

Or par définition, le droit, surtout dans les pays de droit romain, contrairement aux pays de coutumes et d'usages, n'a de valeur qu'écrit, que rédigé sous forme générale, sans acception de cas singuliers, même si ensuite la jurisprudence doit négocier la relation du cas et du droit. Le droit social, et notamment sous la forme droit de la prévention, de la sécurité au travail doit anticiper des situations de travail types, et prescrire des règlements, des manières de faire *ex ante*, comparables en cela aux prescriptions explicites des bureaux des méthodes<sup>14</sup>.

Ces prescriptions juridiques, sur lesquelles des jugements divers peuvent être portés, s'insèrent dans le monde complexe des normes antécédentes, et donc alimentent leurs débats de normes. Mais elles y sont au pôle des prescriptions explicites, conduisant à de nouvelles formes d'expertise, de compétences, avec le problème des articulations problématiques avec les autres prescriptions, émanant d'instances et de partenaires différents.

## **8- Limites de la prescription et transformations du travail.**

On pourra s'interroger longtemps si le passage d'une « économie de la variété » en lieu et place d'une « production de masse » (terme en partie impropre), le développement accéléré de « nouvelles technologies », la croissance multiforme d'activités de service, rendant pour une part désuète la distinction secteur secondaire-secteur tertiaire, ont eu partie liée avec la crise du travail de la fin des années soixante, laquelle était certainement pour une part importante elle-même l'effet de la contradiction entre les principes et les réalités de la prescription taylorienne (contradiction que les ergonomes ont eu l'immense mérite de mettre en évidence) ; le fait est que ces transformations des manières de produire biens et services, la pénétration croissante des clients dans les lieux de production, l'augmentation considérable de la dimension « gestionnaire » de toute activité ont conduit à un obscurcissement majeur de la notion de prescription du travail, justifiant pleinement le choix du thème de ce congrès.

---

<sup>13</sup> Là dessus, nous nous permettons de renvoyer à notre ouvrage cité ci-dessus, note 10, dans sa conclusion, pp 688 sq.

<sup>14</sup> Voir la thèse de Christine Noël, Les activités de travail et le Droit. Transgression, assimilation, renormalisation. de la philosophie du Droit à l'approche ergologique du Droit du Travail, Université de Provence, 2002.

Les débats mettront sans doute en valeur cette limite aujourd'hui plus ou moins explicitement exprimée, des limites de la prescription anticipative et exhaustive. Ce que depuis longtemps nous enseignaient le travail des collectifs dans les industries de process (cf notamment G de Terssac<sup>15</sup>), ou le fait de la « prescription floue » dans ceux du bâtiment (Marcelle Duc<sup>16</sup>), la rencontre de la complexité des « usages de soi » que faisaient tous ceux qui s'interrogeaient sur l'activité de travail dans les « services », tout cela converge vers un nouvel âge de la prescription. Nous en connaissons tous des symptômes éloquentes comme la généralisation des services de gestion des « ressources » humaines, comme le développement des logiques « compétences », manières plus ou moins détournées, plus ou moins adéquates d'exprimer la difficulté à dire ce qui est requis pour effectuer un acte industriel efficace ; pour nous le glissement « qualification-compétence » est parallèle à la dérive « travailler-gérer ».

### **9- Une situation contradictoire nouvelle**

Alors même que se développent, liée à cette croissance de la dimension gestionnaire du travail, des formes nouvelles de prescription que décrivent plusieurs communications, prescriptions des objectifs, *a parte post*, prescriptions des résultats..., ce qui, il faut bien le voir, est d'une certaine manière reprendre de la distance par rapport au faire industriel, décider d'ignorer les dramatiques de l'activité réelle, la conjoncture globale actuelle est celle d'une exigence de plus en plus tendue de résultats financiers et économiques. La reprise de distance de la prescription par rapport à l'activité peut dans ce contexte prendre des tournures inquiétantes.

On peut dire en effet que le travail se trouve face à un double défi, avec lui la prescription, et avec elle, le métier même de l'ergonome comme prescripteur : avec le relatif déclin des modes de produire tayloriens, la croissance exubérante de situation type « services » (où la prescription a toujours été, non impossible, mais plus difficile), l'omniprésence de la dimension gestionnaire du travail, celui-ci devient de plus en plus difficile à saisir, impalpable, les conditions, les sources de l'acte industriel efficaces se font de plus en plus invisibles. Et en même temps, il y a éloignement croissant, mondialisation oblige, entre les lieux d'activité humaine et les lieux de décision sur l'allocation de ressources destinées à rendre cette activité possible.

Dans ces conditions, passer de la conscience des limites de la prescription exhaustive du travail à son assomption comme base d'une recomposition des méthodes de management, crée un véritable risque social : accepter la méconnaissance de l'activité susceptible de créer telle quantité de valeur et avoir à décider de l'allocation des ressources pour cette activité à grande

---

<sup>15</sup> Cf Le travail, une aventure collective, Octarès 2002

<sup>16</sup> Cf Le travail en chantier, Octarès 2002

distance de cette dernière et des retombées éventuelles de cette décision, entraîne la tentation très forte de prescrire des objectifs à l'aveugle, en déconnection par rapport à cette activité. Comment décider des emplois nécessaires pour tels objectifs prescrits si la prescription s'est totalement désintéressée des dramatiques en pénombre de l'activité ? On comprend dans ces conditions que la thématique de l'intensité du travail ait ressurgi aujourd'hui dans un tout autre contexte que celui des « cadences » tayloriennes<sup>17</sup>.

## **10- Une nouvelle vie de la prescription ? Un nouvel âge de l'ergonomie ?**

Mais le travail n'en a pas fini de ses débats avec la prescription. D'une part, le taylorisme, sous ses formes classiques, continue à habiter, même en mineur, la planète industrielle. Mais en même temps, cette rigidification des injonctions financières et économiques, gouvernant la sphère marchande mondiale, et par ricochet, gagnant la gestion des secteurs publics, conduit à utiliser la puissance des outils informatiques nouveaux pour encadrer de manière partiellement renouvelée les diverses formes d'activité industrielle, et notamment dans les services.

Là encore, il serait anormal de négliger les pouvoirs de capitalisation, de mise en mémoire, d'aide à la décision rendus possibles par l'informatique. Mais dès qu'il s'agit de penser mimer et après, optimiser, voire contrôler l'activité par des logiciels intelligents, on risque les mêmes réductions que les ergonomes, et ergologues ou ergolinguistes, connaissent dès qu'il est question d'anticiper ou de juger dans le langage l'activité humaine *hic et nunc*.

Trois exemples pourraient être discutés, où, en tous cas pour les deux premiers, se pose de façon contradictoire, la question de l'usage par un éventuel régime taylorien de ces formes nouvelles de description de l'activité<sup>18</sup> :

- la description du travail en normes ISO (des bilans variés ont été tirés).
- la prescription des communications téléphoniques (télémarketing), et plus généralement, le travail en centre d'appels. Une récente recherche sur ces centres d'appel illustre la proliférante complexification des dynamiques et des tensions dans la prescription : celle-ci interagit entre quatre pôles, celui du client payeur (1er pôle) qui passe commande, pour gérer ses communications, au centre d'appel (2è pôle), lequel est bien sûr en interaction avec

---

<sup>17</sup> Où en raison même du luxe de prescriptions explicites, le débat de faisabilité dans les temps était parfaitement possible : voir de nombreux exemples dans Oddone et alii, Redécouvrir l'expérience ouvrière, Editions sociales, 1981.

<sup>18</sup> Nous avons proposé dans le texte 14 de l'ouvrage mentionné en note 10 quatre critères d'une organisation taylorienne intégrale.

l'interlocuteur (3<sup>e</sup> pôle) de ce centre, par l'intermédiaire du téléopérateur (4<sup>e</sup> pôle), salarié dans ce centre<sup>19</sup>.

- « La prolifération non contrôlée de la prescription », comme l'étudie la communication de Michel Joanneaux à propos des pilotes de ligne, et qui marque bien la distinction entre des types de prescriptions qui sont des « aides » pour les pilotes, parce qu'en harmonie avec leur activité ; et d'autres, plus récentes, qui, parce que négligeant leurs logiques d'activité toujours synthétiques et globales, parce qu'y substituant un morcellement de prescriptions faisant fonctionner le cerveau de l'opérateur sous le modèle séquentiel de l'ordinateur, lui crée des contraintes exogènes.

\*

Il semble bien que cette brève histoire de la prescription dessine aujourd'hui un nouvel âge de l'ergonomie, qui sans rien renier de son passé ni abandonner aucun de ses concepts, se trouve néanmoins dans une configuration qui a bien compliqué sa tâche : l'objet « prescription » est devenu à la fois singulièrement obscur et sous des formes renouvelées, terriblement contraignant. Or il n'y a pas d'ergonomie sans quête de cet obscur objet.

A écouter les deux ergonomes professionnels particulièrement aguerris et expérimentés, qui m'ont précédé, et qui ont si remarquablement invité à repenser leur métier face à ces évolutions profondes, je n'ai pas d'inquiétudes. Mais je pense que le déroulement de ce Congrès et particulièrement du thème 1 n'est pas de trop pour socialiser et approfondir ces réflexions.

\*

---

<sup>19</sup> R di Ruzza, C.Franciosi, « Situations de travail dans les centres d'appels téléphoniques », Département d'Ergologie-APST, Université de Provence, ISERES, Avril 2002.

**Thème 1 : quelles sont les évolutions du champ de la prescription ?**

**1-La prescription : une universalité à mettre en histoire**

**2-Normes et prescriptions**

**3-Un très lent et incertain mouvement vers la prescription**

**4-Prescriptions et pouvoirs politiques**

**5-Du « cahier des charges » et des procédures empiriques normalisées aux ambitions nouvelles de la « science appliquée »**

**6-L'impossible simplification du travail**

**7-Les élargissements du champ de la compétence prescriptive**

**8-Limites de la prescription et transformations du travail**

**9-Une situation contradictoire nouvelle**

**10-Une nouvelle vie de la prescription ? Un nouvel âge de l'ergonomie ?**

\*