

Christine NOEL

Ergonome, Chargée de recherche

Université d'Aix-Marseille

« L'ergologie, quelle approche de l'activité ?

Ceux qui attendent de l'approche ergologique des réponses claires et univoques, des solutions clés en mains ou des outils passe-partout, seront déçus par cette approche. En effet, l'ergologie entend justement faire ressurgir la richesse et la complexité des activités industrielles. Or redonner au travail son épaisseur implique nécessairement d'accepter la rencontre de l'inconnu, du non maîtrisable ou en d'autres termes les aléas du vivant. Redonner au travail son épaisseur, c'est refuser de recourir à des outils et à des modèles standard pour mettre en adéquation les « postes de travail » et les aptitudes individuelles. C'est tout simplement pointer ce qui dans le travail fait problème.

Ce préambule n'apporte que peu d'indices sur la définition de l'ergologie. Le dictionnaire définit l'ergologie en ces termes : « étude, analyse et mesure de l'activité professionnelle, en vue de son amélioration » (Petit Larousse illustré 1997). Que nous apprend cette définition. ?

Il faut tout d'abord souligner le lien que l'ergologie entretient avec l'activité en général et l'activité de travail en particulier. L'ergologie est une analyse de l'activité, elle se propose de s'attacher aux problèmes du travail en faisant vivre le point de vue de l'activité. Cela n'apparaît qu'indirectement dans l'étymologie du terme (*ergon* désignant en grec : travail, force, énergie). Si l'ergologie est effectivement une étude de l'activité, je serais plus réservée sur l'idée d'une mesure de l'activité car l'ambition de l'ergologue n'est pas de traduire l'activité en données chiffrées. Il y a bien mesure de l'activité au sens d'appréciation

et de comparaison mais l'ambition de l'ergologie n'est pas de fonder une connaissance du travail sur le modèle de la psychophysiologie par exemple. Au contraire l'essentiel réside souvent dans les « résidus » qui échappent à la mesure et en cela la discipline ergologique, s'il est possible de parler de discipline se distingue de la discipline épistémique. Donc l'ergologie se caractérise par une approche qui va au-delà de la mesure, du moins de la mesure quantitative. En outre, l'ergologie a une finalité pratique : contribuer à l'amélioration du travail, des situations de travail, de l'organisation du travail. Une double ambition anime l'ergologie : produire une connaissance sur le travail et produire une connaissance sur les conditions d'analyse du travail : alors l'étude du travail est prise comme objet d'étude. Cette dimension épistémologique et éthique est un élément important de la définition de l'ergologie. Enfin il est important de souligner ce qui sépare l'ergologie de l'ergonomie. L'ergonomie renvoie à l'étude scientifique des conditions de travail et des relations entre l'homme et la machine. L'ergonomie est souvent définie comme la recherche d'une meilleure adaptation du travail à l'homme. Elle est animée par deux objectifs principaux : améliorer les conditions de travail et la productivité. L'ergologie se différencie de l'ergonomie par ses buts (l'ergonome sera souvent appelé pour répondre à des questions matérielles, des problèmes d'équipement de sécurité au travail). L'ergologie se distingue de l'ergonomie par son approche. Si l'ergologie utilise les méthodes de l'ergonomie (par exemple les chroniques d'activité) elle ne s'y limite jamais car elle s'appuie au contraire sur la combinaison de plusieurs disciplines.

Au-delà de l'exotisme d'un terme qui a trouvé depuis peu sa place dans le dictionnaire l'ergologie renvoie à une approche qui s'assoit sur des postulats idéologiques relatifs au sens du vivant et au sens du travail. Tenter d'appréhender l'approche ergologique implique de préciser ces postulats. C'est pourquoi, l'ergologie suppose une définition de l'activité en tant que creuset de normes et de singularisations de normes (1). En outre, la discipline ergologique se distingue de la discipline épistémique, et c'est dans cette opposition qu'il est possible de saisir la spécificité de l'ergologie (2).

Les leçons de l'activité :

Le taylorisme est basé sur l'idée que le travail est simple. Il est susceptible d'être standardisé, divisé, exécuté par des ouvriers, réduits à de simples bras armés. Rappelons la formule de Taylor « On ne vous demande pas de penser ». Le bureau des méthodes a pour

mission de concevoir la meilleure manière de procéder (*the one best way*) et les exécutants mettent en œuvre ces normes scientifiquement établies. A partir de là, tout devrait être pour le mieux dans le meilleur des mondes.

Or l'observation attentive des séquences industrielles préalablement normée révèle que l'activité réelle ne colle jamais exactement à la norme. Les ergonomes de langue française s'accordent sur l'existence universelle d'un écart entre la norme et le réel, quelque soit l'interprétation qu'il est possible de faire de cet écart. Même dans les régimes de production apparemment les plus corsetés où aucun espace ne semble être laissé à l'initiative individuelle, à la fantaisie et à l'aléa des circonstances (les chaînes de montage), une floraison de gestions individuelles des procédures voit le jour et est parfois capitalisée par le collectif de travail. Comme on ne conduit pas un avion avec un manuel de pilotage sur les genoux, on ne travaille pas en exécutant strictement des normes et des procédures. Pour reprendre une formule de Yves Schwartz, le travail n'est pas exécution mais « usage ou plutôt dramatique d'usages de soi ». Dans chaque activité, de la plus humble à la plus noble, se jouent à chaque instant des micro-drames (au sens théâtral du terme), qui supposent des choix, des confrontations de valeurs, un usage que je fais de moi et que les autres tentent de m'imposer. Il en est ainsi du travail du policier qui fermera les yeux sur une infraction mineure au code de De la route parce qu'il privilégie la pédagogie à la répression. Il en est ainsi du guichetier à la poste qui confronté à une file d'attente considérable doit choisir entre traiter plus rapidement les demandes des usagers en prêtant moins d'attention aux demandes ou au contraire refuser d'accélérer sa cadence de travail parce qu'il juge ce manque d'attention contraire à sa mission de service public. Il en est ainsi du comptable qui choisira de jongler avec les postes d'un bilan afin de permettre à son client de payer moins d'impôts ou au contraire de surévaluer les bénéfices pour séduire les investisseurs potentiels.

Il serait possible de multiplier les exemples à l'infini. Mais l'approche ergologique repose sur une prise de conscience préliminaire : l'activité industrielle est toujours un débat de soi avec ses valeurs et son histoire. L'homme au travail n'est pas compréhensible en dehors de son histoire. Notre manière de travailler, d'exercer notre métier est lié au sens que l'on donne à sa vie. La gestion des aléas de l'activité renvoie chaque sujet face à son histoire ; ce qui suppose des rapports préférentiels aux autres, des choix de communication, une vision du bien commun. Pour reprendre une phrase du professeur Yves Schwartz, « toute activité

humaine est toujours à tous les degrés imaginables entre l'explicite et l'informulé, entre le verbe et le corps, entre l'histoire collective et l'itinéraire singulier, le lieu d'un débat constamment remis en chantier entre des normes antécédentes à définir chaque fois en fonction de circonstances et de processus partiels de renormalisations, centrés sur l'entité agissante et renvoyant à une logique ».

Ainsi l'activité est toujours un débat de normes, un creuset de normes car c'est la loi fondamentale du vivant. Dans un texte fondateur, Georges Canguilhem affirme que le vivant cherche toujours non seulement à s'adapter à son milieu, mais également à lui imposer sa marque (« Normes et milieu de l'homme au travail », Cahiers internationaux de sociologie, 1947). Tout homme veut être sujet de ses normes, acteur de sa vie et l'impossibilité d'imposer une exigence à une existence conduit toujours à des situations pathologiques.

A partir de ce constat, de cette perplexité face à l'activité humaine, l'approche ergologique refuse de s'en tenir aux régularités observées, aux modèles de fonctionnement, pour investir ce qui justement ne colle jamais au modèle. Ainsi, il est possible d'opposer discipline épistémique et discipline ergologique.

Discipline épistémique et discipline ergologique :

La discipline épistémique peut être définie comme la norme de toute éthique, de toute discipline scientifique établie. Elle suppose la conjonction de deux éléments :

- la volonté de neutraliser le singulier, le hic et nunc d'un événement pour n'en retenir que ce qui est généralisable. Produire une connaissance scientifique digne de ce nom implique de purger le modèle ou la loi proposée des circonstances individuelles et historiques de son élaboration. Lorsque Albert Einstein annonçait $E = MC^2$, c'est-à-dire que masse et énergie peuvent s'échanger mutuellement et sont liées l'un à l'autre par la formule d'équivalence susnommée, cela signifie que quelque soit le temps qu'il fait, la température de l'air et les vêtements portés par le scientifique président à l'expérience, cette relation se vérifiera toujours. On élimine ainsi du champ de la connaissance scientifique les éléments relatifs aux conditions d'élaboration du modèle. La science traque tout indice d'adhérence de l'énoncé protocolaire à son histoire. Au

contraire la discipline ergologique commande de faire ressurgir les éléments d'historicité se cachant sous la régularité apparente du modèle. La discipline épistémique utilise les résidus qui échappent au modèle comme une preuve des limites conceptuelles invitant à revisiter le modèle. Ces résidus apparaissent alors comme l'indice d'une neutralisation insuffisante des données singulières de l'expérience.

- La discipline épistémique rejette toute évaluation interférant avec la validation d'un modèle. Le rôle du physicien n'est pas de s'interroger sur les implications éthiques de son expérimentation. Son point de vue personnel doit s'effacer devant les données de l'expérimentation. Au contraire pour l'approche ergologique il faut saisir l'activité dans un processus permanent de réévaluation, de « retraitement des valeurs ». cette différence de perspective est due à l'objet étudié. On n'analyse pas un homme comme on analyse la matière minérale. L'ambition de l'ergologie n'est pas de modéliser les activités de travail. Cela ne signifie pas non plus qu'elle se refuse à manipuler les concepts, les méthodes pour ne retenir que le singulier, l'ineffable. Toute activité industrielle se déploie à partir de normes antécédentes (c'est-à-dire de concepts, de techniques, d'outils, de modes opératoires) capitalisées. Afin de saisir ce débat entre le sujet et les normes antécédentes au sein de l'activité, l'approche ergologique doit se nourrir de la discipline du concept. L'ergologie n'est pas un refus du concept mais un dépassement du concept confronté à l'historicité des situations humaines. C'est pourquoi l'ergologie ne saurait se passer des méthodes et des savoirs de toutes les sciences humaines et sociales sans jamais s'identifier à aucune d'entre elles. L'ergologie n'est pas une compilation adroite des disciplines mais une mise en synergie prometteuse des savoirs disciplinaires autour d'un point de vue : celui de l'activité.

Ainsi l'approche ergologique se caractérise par trois éléments, représenté au sein d'un dispositif à trois pôles :

- Un premier pôle regroupe les savoirs académiques constitués autour du travail (linguistique, psychologie, sociologie, droit, économie, ergonomie, gestion ...) : ce pôle fournit des instruments et des clefs de décryptage des situations de travail.

- Un deuxième pôle est celui des collaborations entre les acteurs du travail et les apporteurs de concepts. Il s'agit du pôle des forces de rappel. Il est impossible de produire une connaissance du travail indépendamment de ceux qui en font quotidiennement l'expérience. Cette collaboration se traduit par l'importance donnée à la parole des acteurs du travail.
- Un troisième élément est constitué par le pôle des valeurs, présent dans toute confrontation des savoirs et de l'expérience. Il suppose qu'on ne peut pas produire de connaissance sur le travail sans s'interroger sur les conséquences de cette production.

Cette circulation entre ces trois pôles, invitant à des processus socratiques à double sens (Yves Schwartz) constitue le moteur de l'ergologie. Reste une question qu'il ne s'agit pas de trancher dans l'état actuel de nos discussions : l'ergologie est-elle une discipline ou une approche ? S'il est possible d'utiliser le terme de discipline ce terme soulève des problèmes. En effet, l'ergologie n'est pas une discipline au sens de savoir disciplinaire ou de matière d'enseignement, reconnue en tant que telle. Il serait à mon sens une erreur de revendiquer ce statut pour l'ergologie dans la mesure où elle entend nouer les savoirs disciplinaires sans s'identifier à aucune. Il est certain cependant que l'ergologie est une discipline au sens de soumission à des principes ou à des règles de pensée. Mais le terme d'approche me semble à la fois mieux adapté et plus précis afin d'éviter toute confusion.