

LA PREVENTION DES DEGATS DU TRAVAIL L'ERGOPREVENTION

Objet de cette intervention

**La prévention du
risque au travail**
Mission Impossible?
L'ergoprévention

**Une approche originale basée
sur le différentiel entre travail
prescrit et travail réel.**

**Des pistes pour une prévention
opérationnelle ?**

par **Pierre Trinquet**
Chercheur en sociologie, ergologue
Université de Provence et de la
Méditerranée, préventeur en santé,
sécurité du travail



Ronie d'ArianeSud qui organise cette rencontre m'a demandée de vous montrer en quoi l'ergologie apportait un point de vue nouveau sur la prévention des dégâts du travail. Et de vous indiquer quelques pistes de réflexion qui devraient nous permettre d'améliorer la santé/sécurité dans les entreprises. Je le ferai en partant de mes travaux de thèse, de mes recherches et de mon expérience de 35 ans, dans une grande entreprise du BTP, avec des fonctions syndicales et plus particulièrement dans le domaine de la santé sécurité mais surtout en tant qu'ergologue, depuis 24 ans. C'est-à-dire, depuis le tout début de cette aventure intellectuelle et universitaire. Car c'est vraiment une aventure et j'aurai l'occasion de le montrer !

D'abord, je vais vous parler de théorie et plus particulièrement, bien évidemment, d'ergologie et ensuite, nous verrons comment toute cette théorie peut se mettre en application, concrètement.

Pourquoi commencer par une approche théorique ? Parce que ce qui est important, c'est de comprendre le **pourquoi de tous ces dégâts**, c'est-à-dire les bases, les fondements théoriques, les causes profondes. Car c'est sur cela qu'il faut agir pour être efficace.

Le **comment y remédier**, c'est à chacun d'entre nous, en fonction de nos spécificités, de notre histoire, de notre environnement, de le déterminer. Il n'y a pas et il n'y aura jamais, de catalogue de bonnes solutions à appliquer dans tous les cas. Tout simplement parce que chaque cas est particulier, est unique !

Tout d'abord quelques précisions en préambule :

1/ Il faudra admettre que parfois je serai un peu rapide et que je n'aurai pas toujours le temps de bien préciser et définir les concepts et théories que j'évoquerai. Mais, heureusement, que le débat qui suivra me permettra de répondre aux questions qui vous préoccupent et qui demandent, de ma part, plus de développement, pour votre bonne compréhension.

2/ Pourquoi je parle de dégâts du travail et non seulement d'accidents ou de risques du travail ?

Je viens de terminer un livre qui s'intitule : **Prévenir les dégâts du travail : l'ergoprévention**, qui est en cours d'édition aux PUF. Dans mon premier chapitre, j'ai voulu montrer l'ampleur de ces dégâts. Au fur et à mesure que je travaillais ce chapitre, j'ai été littéralement effaré devant l'ampleur de ces dégâts et tant sur le plan social et humain qu'économique et même judiciaire.

Je ne vais pas trop développer ce sujet maintenant, par manque de temps, mais vous pouvez prendre connaissance de ce premier chapitre en allant sur le site du département d'ergologie : www.ergologie.com.

Comment réduire les dégâts du travail ?



- Quelques pistes de réflexion pour améliorer la santé/sécurité au travail
- Mon expérience et mes recherches en ergologie
- Pas comme un exemple à suivre mais comme une source de réflexions et de décisions
- La théorie de l' Ergologie
- Des exemples

Le but c'est d'essayer de tordre le coup à cette conviction très partagée mais fautive à l'évidence, qui prétend que : **La prévention n'a pas de prix mais elle a un coût !** Autrement dit : **Faire de la prévention, c'est bien sur le plan humain mais c'est cher sur le plan financier.**

Les dégâts du travail un fléau social

www.ergologie.com

En 2004, coût direct, Sécurité sociale seulement (80%),
AT déclarées et MP reconnues

- 6.719.000.000 € versés aux victimes
- 48 millions de journées perdues
- une entreprise de 130.000 salariés/an

Coûts réels =
Coûts directs x par 3 ou 4

Les dégâts du travail un fléau social

- Coûts directs des AT et MP à la charge des entreprises

• 1 AT avec arrêt	3.760 €
• 1 AT avec IPP	42.000 €
• 1 AT mortel	704.200 €
• 1 MP Amiante	257.000 €
• 1 Surdité prof.	121.000 €
• 1 TMS	33.480 €

- moyenne 1 dégât = 57.700 €

Coûts réels =
Coûts directs x par 3 ou 4

Les dégâts du travail un fléau social

- Le rapport IMBERTON de l'INVS
- 5 à 10% des cancers sont d'origine prof. soit 20.000 par an pour 1.500 reconnus
- 1.000.000 salariés exposés à des CMR
- 4.000.000 exposés à d'autres toxiques
- Sous déclarations et sous-estimations fortes : I.E. : 1.000 cancers prof. de la vessie/an pour 16 reconnus comme MP
- Mortalité ouvrière (25 à 54 ans) trois fois plus que cadres mais décès non reconnus prof.

Les dégâts du travail un fléau social

Les suicides en France, en 2004

- 150.000 tentatives répertoriés
- 10.798 réussis (+ 6% chez les 30-50 ans)
- 300 à 400/an sur leur lieu de travail
- Taux de chômage +1% = + 4 à 5% de suicides
- Et le suicide social ? SDF, Alcool, drogues,...

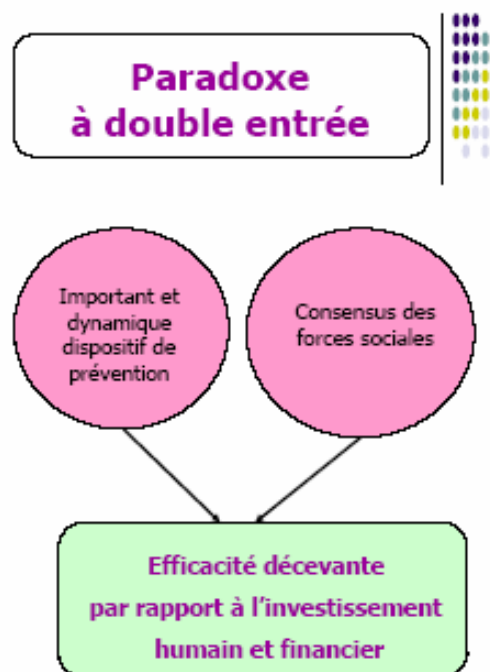
Oui, c'est cher, mais dans les deux sens ! C'est cher quand on investit en prévention mais c'est beaucoup plus cher quand on n'investit pas. Seulement voilà, ce qu'on dépense en investissement, c'est connu, c'est sûr, c'est comptabilisé. Ce qu'on gagne ou qu'on ne dépense pas, en investissant dans la prévention, cela n'apparaît nulle part sauf quand le pépin arrive. Et alors là, on peut avoir des regrets, mais c'est trop tard.

Cet investissement, c'est de l'ordre du pari. Et de nombreux responsables préfèrent parier sur la santé voire la vie des salariés que sur les reproches des actionnaires.

Alors la question que l'on peut se poser c'est :

Pourquoi et comment en est-on arrivé là ?

Le paradoxe à double entrée



Lors de mes recherches, j'ai réalisé une recherche pour le ministère de la construction dont l'objet était de comprendre pourquoi, malgré tous les progrès, tant au niveau de la réglementation, de la technique que des organisations du travail, il y avait toujours autant de dégâts du travail. Cette recherche a été publiée, aux Presses Universitaires de France (PUF), en 1996, sous le titre :

Maîtriser les risques du travail

Avec cette recherche, il m'est apparu ce que j'ai appelé : *un paradoxe à double entrée* :

D'un côté, nous avons, en France, un important et dynamique dispositif de prévention, tant au niveau de la réglementation que des structures mises en place tant au niveau national que local et professionnel.

Je ne m'étendrais pas, non plus, sur ce sujet, mais lorsque l'on voit :

- Toutes les structures administratives, syndicales, professionnelles, tant sur le plan national, que local, tant au niveau des professions que des entreprises ;
- Quand on voit la forêt amazonienne des textes de lois et réglementaires, des normes techniques, des obligations structurelles et organisationnelles et j'en passe ;
- Quand on voit les sommes qui sont consacrées à la prévention et à la formation ;

On en arrive à la conclusion que ce n'est pas en augmentant, encore, tout ceci que l'on résoudra le problème, même si l'on peut toujours mieux faire. Que c'est ailleurs qu'il faut chercher.

Et il est où, cet ailleurs ? C'est ce que je vais essayer de vous montrer.

D'un autre coté, nous constatons un consensus de l'ensemble des forces sociales pour qu'il y ait le moins possible de dégâts du travail ; Personne n'a intérêt à ce qu'il y est beaucoup de dégâts. Au contraire ! Malheureusement, ce consensus ne se rencontre que sur l'objectif à atteindre mais pas sur les moyens et systèmes à mettre en œuvre. On aura certainement l'occasion d'y revenir lors du débat.

Et pourtant, tout cela est d'une inefficacité décevante par rapport à l'investissement tant financier qu'humain.

Pourquoi ?

Les faiblesses et lacunes conceptuelles de notre ancienne réglementation qui nous structurent toujours

Bien évidemment, il y en avait plusieurs, mais pour ce qui nous concerne aujourd'hui, je résume et je vais à l'essentiel.

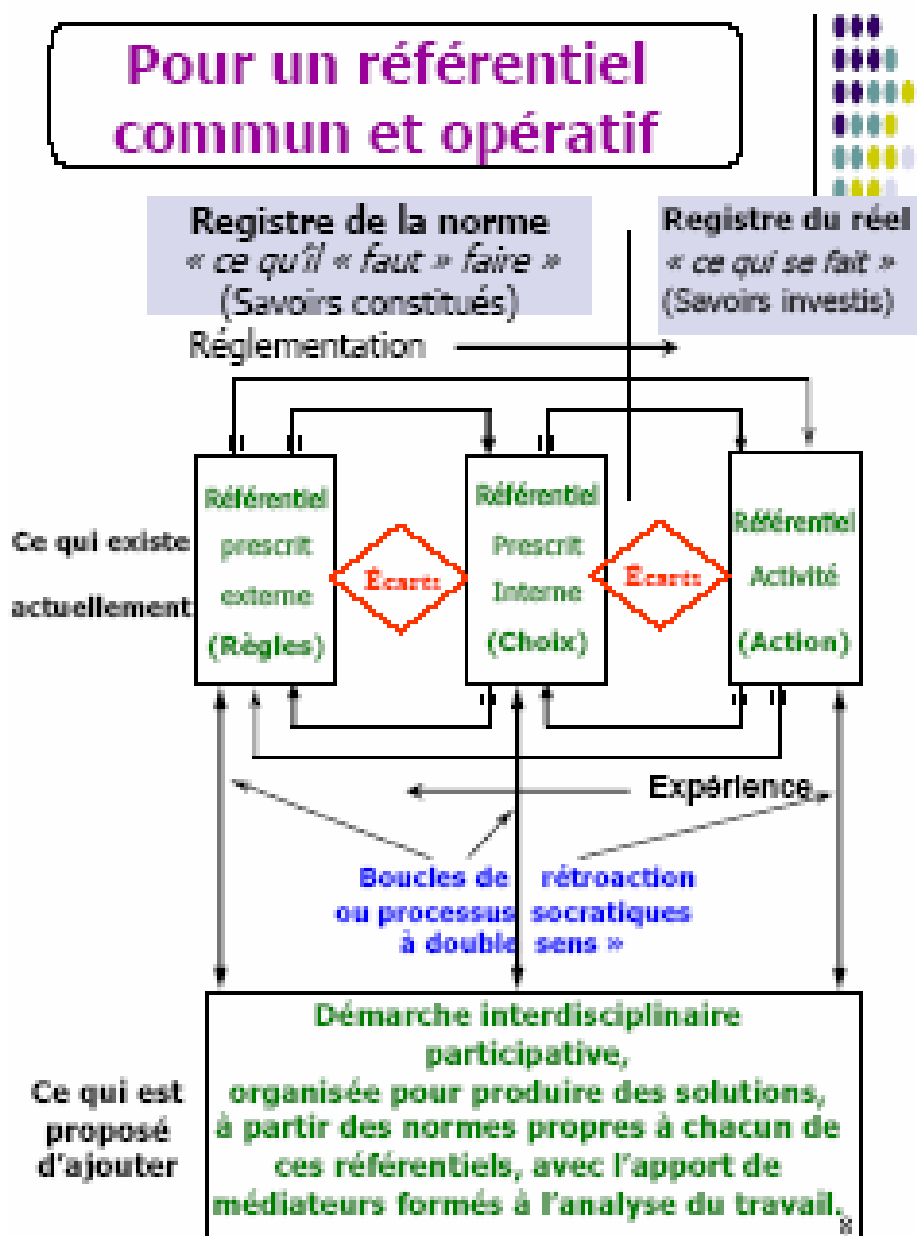
1/Elles étaient trop inspirées du Taylorisme et/ou du Fordisme, qui était la vision dominante du travail, et ne prenaient pas en compte la réalité du travail mais seulement le travail tel qu'il était prescrit. La gestion des écarts – cause essentielle des dégâts – était laissée aux salariés sans qu'ils en aient les moyens ni le temps, puisqu'il ne devait pas y avoir d'écart entre le travail tel qu'il était prescrit et tel qu'il devait être réalisé. Or, l'on sait, maintenant que cet écart est incompressible. Pour ceux qui en doutent, nous verrons, plus loin, pourquoi.

2/Elles ignoraient totalement le savoir d'expérience acquis par les acteurs, tout au long de leur vie professionnelle. La prévention n'était qu'une affaire de spécialiste et d'expert. Ce qui est loin d'être suffisant. D'où les déconvenues et les déceptions.

Pour un référentiel commun opératif

Toujours pour résumer, cette recherche m'a montré que dans les pratiques du travail concret, tel que j'ai pu les observer, les décisions qui sont prises effectivement (réglementation, procédures, techniques, les organisations du travail mais aussi, les actions de prévention ou de prise de risque) renvoient à trois types de modèles de référence différents, implicites ou explicites, souvent opposés les uns aux autres et que j'ai appelé des référentiels.

Ces référentiels sont déterminés et consécutifs aux différentes fonctions et responsabilités propres à chaque acteur. Cependant, ces trois types de référentiels sont complémentaires entre eux car les faiblesses des uns sont les points forts des autres. Mais chacun, convaincu de la prédominance de son point de vue, tente de l'imposer aux autres. Nous croyons qu'il est possible de réduire ces oppositions en explicitant et en confrontant les modèles théoriques sous-jacents aux « représentations/convictions » des différents acteurs de la prévention.



Tout d'abord, précisons qu'il s'agit d'un schéma à but essentiellement pédagogique et didactique. Il permet simplement, de transcrire sous forme graphique, un constat, une réalité observée avec une proposition ergologique. Suivant, en cela, le précepte napoléonien qui veut qu'un croquis vaille mieux qu'un long discours. Malheureusement pour Napoléon, il va me falloir un long discours pour vous l'expliquer.

Qu'est-ce qu'on entend par référentiel ?

Une culture professionnelle ; un modèle de référence ; un système de représentations/convictions et pourquoi pas : un pôle. Bref, tout ce qui identifie, caractérise un groupe social, plus ou moins producteur de culture, d'objectifs et de moyens d'actions spécifiques. Certains pourraient voir, par-là, quelque chose qui s'apparente, dans une certaine mesure, à une « **notion de genre** » tel que la définit Yves Clot.

Par exemple, tout ce qui concourt à faire que la vision, les réactions, les comportements, les décisions, d'un inspecteur du travail, quel qu'il soit, face à une situation particulière, seront forcément différents de celle d'un technicien ou d'un opérateur. Pourquoi ?

Parce qu'ils n'ont pas les mêmes références pour analyser et comprendre ! Parce qu'ils n'ont pas les mêmes raisons, les mêmes objectifs, les mêmes préoccupations et que tout cela renvoie à leur fonction, à leur rôle, à leur métier et à leur culture.

Bref, à leur histoire personnelle.

Les deux niveaux horizontaux

Horizontalement, il y a deux niveaux : *Ce qui existe actuellement ; Ce qui est proposé d'ajouter*. Il n'est donc pas question de « **faire table rase** » de ce qui existe, mais bien au contraire, de s'appuyer dessus. Simplement, il convient de chercher à l'améliorer en comblant les lacunes, les faiblesses, et cela, en s'appuyant, entre autres, sur les conceptions théoriques de l'ergologie. Nous verrons comment !

Premier niveau horizontal : Ce qui existe actuellement.

Nous trouvons, à ce premier niveau, deux domaines qui renvoient à des registres différents : celui de la *norme et du prescrit* et celui du *réel, de l'adapté, du reconfiguré, de la transgression*, le tout indispensable pour combler et gérer l'écart entre le travail tel qu'il a été prescrit et tel qu'on peut/doit/veut, le réaliser, compte tenu des circonstances rencontrées et qui sont imprévisibles mais bien réelles et effectives.

1) Le registre de la norme ou ce qu'il « faut » faire.

Nous retrouvons là, ce que nous appelons, en ergologie : « *le savoir constitué* », c'est-à-dire et pour l'essentiel, ce qui est connu, formalisé, enseigné et consultable, sous toutes formes : écrites, dessinées, informatisées, matérialisées et concrétisées dans des livres, des lois, des dessins, des logiciels, des matériaux, des matériels, des machines, des architectures, etc.. Ce savoir constitué apparaît surtout dans ces deux premiers référentiels :

a/Le référentiel du prescrit législatif et réglementaire ou prescrit externe. C'est-à-dire, le registre de la norme réglementaire (Les règles).

En tant que prescrit externe à l'activité « *stricto sensu* », il ne constitue pas un prescrit de travail en soi. Par contre, on constate qu'il induit et impose, à la fois, un prescrit de travail et certains modes autoritaires de définition de procédures, de règles, de consignes impératives, de techniques incontournables, etc.. Il s'agit d'un prescrit non négociable pour l'essentiel. Mais, il n'est pas, pour autant, totalement étanche et détaché des autres référentiels. En effet, il existe des relations avec celui du prescrit interne organisationnel, dans le sens de l'aller (prescriptions réglementaires que celui-ci ne peut négliger), mais aussi en retour (source d'inspiration de sa propre évolution et de sa mise en pratique). Il existe également des relations vers le référentiel de l'activité (normes à respecter) mais beaucoup plus faibles, en retour, par le biais des visites et contrôles.

b/Le référentiel du prescrit organisationnel ou prescrit d'entreprise. C'est-à-dire, le registre

de la norme des impératifs financiers, techniques et organisationnels (Les choix).

Quant à lui, il intègre tant bien que mal le prescrit législatif et réglementaire qu'il adapte à ses choix. À l'expérience, on se rend compte qu'il est relativement souple et qu'il contient des réserves d'adaptation, par rapport à l'activité. Son mode de production, influencé obligatoirement par son amont et son aval, est plus ou moins participatif, car pour des raisons évidentes d'efficacité, il se doit d'être à l'écoute de la réalité du travail concret et, par-là même, il est susceptible d'intégrer, partiellement, le retour d'expérience, d'intégrer dans une « *renormalisation* » certaines transgressions qui actualisent et enrichissent le prescrit.

2) Le registre du réel ou ce qui se fait.

Nous retrouvons à ce niveau, tout ce qui, pour réaliser la tâche prescrite, fait appel à l'analyse de la situation réelle rencontrée, **ici et maintenant**, afin de s'y adapter. C'est-à-dire : à l'expérience des opérateurs, à leur savoir accumulé, individuellement et/ou collectivement, à leur conscience professionnelle, etc.. C'est ce qu'en ergologie nous appelons : « *le savoir investi* ». Je reviendrai sur ces notions, très importantes, de savoir constitué et de savoir investi.

** Le référentiel de l'activité. C'est-à-dire, le registre de l'action et de la transgression nécessaire qui constitue ce que les ergonomes appellent : « la gestion de l'écart entre le travail prescrit et le travail réel ».*

Là, nous sommes dans le domaine du travail concret, du temps réel, du « feu de l'action », de l'activité productrice « *stricto sensu* ». Notre expérience nous a révélé qu'il était encore très peu exploré et surtout peu pris en considération. Sauf pour y faire des constats d'infraction — ce qui est le rôle de certains acteurs externes à l'entreprise — ou des constats de désobéissance — ce qui est le rôle de certains acteurs de la prévention interne à l'entreprise. Alors qu'il devrait être, en toute logique, une source d'inspiration des deux autres référentiels, à l'expérience on se rend compte qu'il n'en est que le point d'application et de sa mise en œuvre. Autrement dit, au lieu d'être un point de départ, il en est seulement l'arrivée. Ce qui explique, en grande partie, les difficultés rencontrées pour le respect des prescriptions sécurité, qui ne sont élaborées, presque exclusivement, qu'à partir du travail prescrit et non du travail réel.

Il semble évident qu'une recherche éclairée de l'efficacité de la prévention incite plutôt à une confrontation, à une mise en dialectique entre ces différents référentiels, ces différentes cultures, ces différentes façons d'apprécier et de concevoir la prévention. Ce qui est que très rarement le cas. Hélas !

Mais qu'est-ce qui rend, actuellement, les dialogues si difficiles entre ces trois référentiels ?

Nous évoquerons aujourd'hui, deux raisons qui sont fondamentales :

1/ Premièrement, chacun de ces référentiels obéit à des logiques spécifiques et à des objectifs pertinents, incontournables et indispensables, mais qui sont négligé voire ignorés, par les deux autres.

Pourquoi ? Parce qu'ils ne font pas partie de leurs propres préoccupations premières. Ce qui renforce, chez chacun, la volonté de s'affirmer, voire de s'imposer et de considérer les préoccupations des autres comme futiles et déplacées, même trop contraignantes, inutiles et parfois dangereuses. Ce qui ne crée pas les meilleures conditions pour un dialogue constructif.

Et pourtant, ce qui apparaît à partir d'une vision extérieure et non impliquée, c'est que si chaque référentiel a des points forts et des points faibles, ils sont parfaitement complémentaires et indispensables. En effet, les points faibles des uns, sont les points forts d'un autre et parfois même, des deux autres.

Par exemple : **pour le premier**, dépendant de l'État, il est le garant et le fondement de l'unité de la société et dont la mission est « *de gouverner selon la raison, dans une société de citoyens* », priorité au politique, au social, au national, traduit sous forme de lois, de règlements et de consignes. Ce qui est le propre d'une société de droit et indispensable pour nous garantir contre l'arbitraire du plus fort. Mais, cela se concrétise à partir d'une vision souvent très théorique et éloignée de la réalité du travail concret. Ce qui n'est pas le cas des deux autres référentiels.

Pour le second, organisateur et décideur du travail en entreprise, il donne la priorité à l'économique, à la technique, en fonction du travail à réaliser dans des conditions financières souvent restreintes (concurrence oblige), le tout traduit sous forme de consignes, de procédures, d'organisation de la production et d'ordres hiérarchiques ; avec cependant le souci, autant que faire se peut, du respect des lois. Ce qui n'est pas considéré comme toujours facile, par rapport à leurs prescriptions d'organisation du travail qui résultent, souvent, de leurs contraintes économiques et les oblige à faire des choix voire des impasses souvent lourdes de conséquences. Même si parfois, à l'expérience, on peut avoir l'impression que les contraintes économiques sont un prétexte invoqué pour cacher des carences managériales. Heureusement qu'il y a des lois, des règlements et des contrôles !

Et enfin, **pour le dernier**, qui comme le précise Y. SCHWARTZ – qui est le principal initiateur de la démarche ergologique –, c'est un « *Lieu de renormalisation, de réévaluations, de retraitement de normes et de valeurs qui sont enracinées dans les gestions de l'activité, à forte composante locale, peu ou pas formalisées* ». C'est-à-dire, un lieu où la priorité est donnée aux nécessités et impératifs de la production concrète, dans une situation donnée et toujours singulière, traduite sous forme d'actions en temps réel ; mais avec un souci de la sécurité, qui pour être constant n'en est pas moins très variable d'un individu à un autre, d'un moment à un autre et souvent avec une vision du risque encouru très éloignée d'une conception réglementaire qui est souvent jugée plus contraignante que sécurisante.

Heureusement que l'essentiel de leur prévention est pensé et organisé, en amont par des techniciens. Même si cela demanderait de leur laisser une certaine marge de manœuvre pour l'adapter aux variabilités inhérentes à toute activité de travail. Mais encore faudrait-il l'admettre et leur donner les moyens adéquats.

2/Deuxièmement, aucun lieu de confrontation et de mise en cohérence de zones de connaissances communes ne fonctionne efficacement.

Sauf, au sein des entreprises, entre les référentiels du prescrit organisationnel et celui de l'activité, par l'intermédiaire des rapports de travail entre les prescripteurs et les exécutants (retour d'expérience) ; mais aussi, en France, par l'intermédiaire des débats du CHSCT, lorsqu'ils existent et fonctionnent correctement. Cette instance représentative du personnel est la seule ouverture institutionnalisée de l'entreprise, sur le monde extérieur et le lieu où les trois référentiels sont réunis : L'employeur, les salariés, le médecin du travail, l'inspecteur du travail et un représentant de la Sécurité sociale. C'est dire son importance !

Le deuxième niveau horizontal : Ce qui est proposé d'ajouter

Ce deuxième niveau horizontal se veut remédier à cette difficulté présente. Il représente l'apport de l'ergologie. C'est ce que nous nommons : **l'ergoprévention**.

Pour le comprendre et l'admettre, un minimum de connaissances ergologiques sont nécessaires. Comme, par exemple :

Mais qu'est-ce que c'est l'activité du travail, pour un ergologue ?

**Mais qu'est-ce que c'est
que le travail ?**



**C'est toujours une rencontre
singulière entre**

- ✓ Un travail particulier à réaliser
- ✓ Un être humain et/ou un collectif
toujours singulier et jamais stabilisé
dans le temps et l'espace
- ✓ Un milieu, un environnement
toujours infidèle

**Toute activité de travail
est toujours singulière
et
historiquement datée et située**

Pour Y. SCHWARTZ, c'est toujours une dialectique, un compromis, une rencontre, entre trois registres ou trois paramètres, indissociables et qui sont présents dans toutes les situations de travail :

- D'abord, il y a le travail particulier à réaliser, sa nature, ses conditions de réalisation. Tout cela renvoie à toutes sortes de connaissances pluridisciplinaires qui sont produites en lien avec ce travail à réaliser et transcrites sous toutes formes : livres, enseignements, logiciels, machines, outils, procédures, architectures, etc.. Et cela, c'est tout ce que l'on trouve en amont de sa réalisation et qui permet d'élaborer le travail prescrit et qui est absolument indispensable ! C'est ce que nous appelons : **le savoir constitué**. Je vais y revenir plus précisément.
- Puis, pour effectuer réellement le travail, tout cela rencontre des travailleurs, individuels ou collectifs, toujours singuliers – nous sommes tous différents –, formés par notre histoire, elle aussi toujours singulière et qui plus est, le travail à réaliser ne rencontre jamais le même individu ni le même collectif, dans le temps et dans l'espace (le matin/le soir, en début de semaine/en fin de semaine, etc..) Il y a toujours ces variabilités qu'il faut gérer au mieux pour produire dans les meilleures conditions possibles, tant économiques qu'humaines.
- Et enfin, il faut gérer et s'adapter aux variabilités du milieu et de l'environnement : Météo, éclairage, composition de l'équipe, retards, planning, rapports sociaux, etc..

La combinatoire de ces trois paramètres, **eux-mêmes variables**, est infinie. C'est pourquoi l'ergologie soutient que toute activité de travail est toujours singulière mais à des niveaux très différenciés. Parfois la variabilité est infime, difficile à percevoir de l'extérieur mais jamais totalement inexistante.

Il suffit que chacun d'entre nous, réfléchisse sur sa propre activité, pour s'en convaincre. Soi-même, on ne fait jamais pareil et jamais tout à fait pareil que les autres. C'est vrai ou ce n'est pas vrai ?

Prenons un exemple : Pour fabriquer d'importe quel objet

C'est pour cela que le travail – qui est toujours une activité singulière et historiquement datée et située – est, en définitive, tellement complexe à comprendre et à analyser, de l'extérieur. On n'est plus dans le domaine de la **généralité** mais dans celui du **particulier**. Aucune discipline académique (philosophie, sociologie, psychologie, ergonomie, médecine, économie, sciences de l'ingénieur, etc.) ne peut en faire le tour, toute seule. Toutes sont nécessaires mais aucune n'est suffisante. Chacune n'en perçoit qu'une partie qui correspond à sa propre spécificité scientifique. La mise en dialectique de plusieurs de ces disciplines – si ce n'est de toutes mais il faut rester réaliste et concret – est absolument indispensable.

Mais, pour un ergologue la pluridisciplinarité ne s'entend pas seulement entre les seuls savoirs académiques mais aussi ces savoirs-là avec les savoirs investis.

Mais, qu'est-ce qui caractérise et différencie le savoir constitué du savoir investi ?



Voyons d'abord ce que nous appelons : **le savoir constitué**, parce que c'est le plus simple à expliquer. C'est ce que tout le monde appelle : **le savoir**, tout court, autrement dit : le savoir académique. C'est-à-dire tout ce qui est connu, formalisé dans des enseignements, dans des livres, dans des logiciels, dans des normes techniques, organisationnelles, économiques, etc., etc..

Mais, pour nous, ergologue, ce type de savoir, **pour important et primordial qu'il est**, ne peut, à lui seul, expliquer ce qui se passe dans le travail tel qu'il est réalisé, **ici et maintenant**. Il est suffisant pour l'expliquer tel qu'il est prescrit, en amont, mais pas pour l'expliquer tel qu'il est réalisé *in fine*. Une autre forme de savoir est mise à contribution pour combler et gérer l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. Et c'est ce savoir-là, que nous appelons : **le savoir investi**.

Qu'est-ce que c'est le savoir investi ?

C'est le savoir acquis, par chacun d'entre nous, dans toutes nos activités et/ou expériences vécues. Mais une fois cela dit, on n'a pas dit grand-chose ! Encore faut-il préciser : De quel type de savoir s'agit-il ? S'agit-il d'un vrai savoir ? Comment s'élabore-t-il, se construit-il ? À quoi sert-il et peut servir ? Comment le faire émerger, l'utiliser ? Quelles différences avec le savoir constitué ? Sont-ils complémentaires ou concurrents ? Peut-on les associer ?

Je ne répondrai certainement pas à toutes ces questions (trop vaste et pas assez de temps). Simplement, je souhaite attirer l'attention sur l'importance de tout cela et, ensuite, à chacun d'entre nous, si je l'ai convaincu, de poursuivre sa quête et d'apporter sa propre contribution.

D'abord, disons qu'on l'appelle **investi** parce qu'il renvoie à la spécificité de la compétence acquise dans l'expérience de la gestion de toute activité de travail. Et cette expérience **est investie** dans cette situation unique et historique. Elle n'est ni formalisée ni écrite quelque part. Cette expérience est enfouie dans l'intellect et/ou dans le corps, dans le **corps-soi**, dirait Y. SCHWARTZ, c'est-à-dire, à la fois du matériel et de l'immatériel, c'est du concret et de l'abstrait, c'est dans le corps et dans l'esprit ou l'âme. Sans qu'il soit besoin d'attribuer, à ce dernier terme, une quelconque connotation religieuse. Nous nous situons, ici, dans le domaine du matérialisme et de l'idéal.

Par contre le savoir académique, formel, lui est **désinvesti**, c'est-à-dire qu'il peut être défini et relié avec d'autres concepts, indépendamment des situations particulières. Il est général et généralisable ! Il est constitué à l'extérieur de toutes situations précises.

Quelques exemples concrets pour illustrer cela

Lorsqu'on regarde marcher, avec assurance et décontraction, un couvreur, sur un toit pentu, on dit : « *Il a de l'expérience !* » Bien sûr ! C'est à force de marcher sur des toits pentus qu'il a acquis cet équilibre et cette assurance. Mais on ne le relie pas forcément à un savoir. Pourquoi ? Bonne question !

Lorsqu'on a une vieille voiture un peu usée, avec des freins un peu lâches, des pédales souples ou, au contraire, dures, on s'y adapte et, pratiquement inconsciemment, on la conduit convenablement mais si on la prête à un autre chauffeur, alors là, bonjour les dégâts. Il n'a pas votre expérience, de cette voiture !

C'est la même chose sur le plan professionnel ! On s'adapte à ses outils usagers, à son collectif de travail, au système organisationnel en place, aux aléas qui se répètent – on arrive même à les anticiper à les prévoir et, ainsi, souvent les neutraliser –, etc., etc..

En France, par exemple, les statistiques des accidents du travail mettent en évidence que lorsqu'un salarié arrive sur un nouveau lieu de travail, ses risques d'accident sont plus grands qu'au bout d'un certain temps d'adaptation. On dit alors, qu'il n'a pas l'expérience. Un ergologue dira : « *il n'a pas encore acquis son savoir d'expérience particulier à ce site !* » C'est pour cette raison, qu'une loi, oblige de lui donner une formation, préalablement à sa mise au travail, pour lui signaler les risques particuliers, à cette situation de travail. Son adaptation est ainsi moins risquée.

D'autres exemples, peut-être plus convaincants, se trouvent dans la volonté de robotisation qui a sévi, en France, dans la deuxième moitié du siècle dernier. En voici un, parmi d'autres : **celui du robot masticueur**.

Quoi, en apparence, de plus simple que de faire réaliser, par un robot industriel, le geste d'un masticueur de carrosserie de voiture en construction ? Il suffit de bien l'observer et de le mettre en équations mathématiques, et ça, on sait le faire et on l'a fait. De l'avis de tous les experts, le geste du robot était bien supérieur à celui des ouvriers masticueurs. De plus, le robot ne se fatiguait pas, ne tombait jamais malade (quoique, il y a bien des pannes, mais bon...) et surtout, ne faisait jamais grève. Le rêve, quoi ! Pourtant, le nombre de rebuts, en bout de chaîne était problématique. Mais, aux experts penchés sur le chevet de ce robot, rien n'apparaissait relever d'une quelconque anomalie informatique. Même les anciens ouvriers reconnaissaient et vantaient la perfection du geste de ce robot.

Mais, ils ont fait remarquer que, parfois, suivant le degré d'humidité de l'air ambiant, suivant la qualité du mastic – qui n'était pas toujours identique d'une livraison à l'autre –, etc., ils ressentaient, en exécutant leur geste, qu'il fallait soit ralentir un peu, soit appuyer un peu plus. Bref, qu'il fallait qu'ils adaptent leur geste à leurs ressentis du moment. Et cela, le robot ne savait pas le faire et ce serait beaucoup trop onéreux d'essayer de le

programmer afin qu'il soit capable de « *cette intelligence du geste adapté.* » Les robots furent mis au rebut et les salariés rembauchés. Quel gâchis !

Des exemples de cette nature, on en a des tonnes. Les robots de nouvelle génération sont toujours assistés par des travailleurs, soit à leur côté soit dans des salles de contrôle. Le vieux rêve d'atelier sans humain, est abandonné. Il y a en moins, c'est vrai, mais il y en a toujours. **Le robot ne remplace plus l'Homme, il l'aide.** Ils sont devenus des machines-outils sophistiquées, informatisées mais toujours conduites par des Hommes.

Avec l'épopée de la robotisation, le savoir investi dans l'expérience professionnelle, s'est révélé évident. Mais, ce n'est pas encore le cas dans les situations de travail courantes. Et c'est dommage !

Peut-on, encore faire comme si ce savoir n'existait pas ? Peut-être ? Mais à quel prix ! Et pourquoi refuser de le reconnaître ?

J'espère que le débat qui va suivre, nous permettra d'y voir un peu plus clair sur cette importante question. J'ai conscience de la révolution culturelle que cela sous-tend, dans nos entreprises.

Mais, pouvons-nous en faire l'économie ?

Pouvons-nous continuer à accepter ce fléau social, tous azimuts que constituent les dégâts du travail ? D'autant, que selon les analyses et études actuelles, si nous ne faisons rien, cela ne pourra que s'aggraver ! Cela ne se résoudra pas naturellement.

Que constatons-nous, actuellement

Après ces précisions ergologiques, revenons à notre schéma pour un référentiel commun et opératif. (*transparent référentiel commun*) Actuellement, les liaisons entre ces trois référentiels ne fonctionnent pas sous la forme d'échanges de points de vue organisés ou de confrontations constructives. Seulement, sous la forme d'ordres, d'injonctions, de consignes, de remontrances, etc. et de leurs corollaires : la désobéissance, la résistance et l'opposition. Ce qui est totalement inefficace !

Pour maîtriser un peu mieux cette dialectique obligée entre ces trois référentiels et ces deux formes de savoirs : constitué et investi, il conviendrait de concevoir des lieux de rencontre ou *des espaces de coopération*, dont l'*objectif essentiel* serait l'organisation de confrontations de points de vue et d'échanges d'informations relatives à l'activité réelle, dans le but de réduire ces incompréhensions entre les différents registres de l'activité industrielle. La prévention s'élaborerait ainsi à partir d'un : « *référentiel commun opératif* ». Celui-ci, opérant bouclages et rétroactions entre ces trois référentiels :

- **Le référentiel du prescrit externe** (dispositif légal et réglementaire général sur la santé/sécurité du travail) ;
- **Le référentiel du prescrit interne** (les règles, procédés, procédures, l'organisation du travail, propres à l'entreprise) ;
- **Et le référentiel de l'activité** (dispositions prises au fil de l'activité, dans le « *feu de l'action* », à partir des spécificités « *historiques* » et des difficultés particulières rencontrées dans l'« *ici et maintenant* », à partir du « *savoir investi* » des opérateurs, mis en action pour combler et gérer les écarts entre le travail prescrit et le travail tel qu'il est doit être réellement réalisé).

Mais cela suppose une mise en œuvre d'une démarche ergologique avec l'aide des savoirs et des méthodes actuellement disponibles, à l'intérieur de laquelle le droit ne

pourrait imposer sa hiérarchie de valeurs ni sa seule logique. La démarche serait forcément participative, l'expérience de l'opérateur ayant même statut que la connaissance de l'expert. Non pas sous la forme d'une concurrence ou d'une opposition, mais en complémentarité, en enrichissement mutuel.

Il ne s'agit de mettre en place une « usine à gaz ». Rappelons que notre propos, aujourd'hui, c'est de montrer une méthode pour résoudre des problèmes concrets, qui se posent au sein d'une entreprise. Comme réaliser une identification des dangers, une évaluation des risques sur une unité de travail, voire sur l'entreprise elle-même. Nous ne nous plaçons pas, ici, pour résoudre les fléaux du travail au niveau du pays. Ce n'est pas de notre compétence, tout au moins à la plupart des présents.

Pour réaliser cela, « les groupes de rencontres du travail (GRT) » sont une méthode qui permet d'atteindre ces objectifs. Ce n'est certainement pas la seule car c'est la philosophie générale de la démarche qui est en cause et non les solutions, en elles-mêmes, qui peuvent varier, d'une situation à une autre.

Mais qu'est-ce que des GRT ?

Les groupes de rencontres du travail (GRT)



- Toutes les questions qui touchent au travail, ne peuvent être abordées, avec quelque pertinence, seulement par des experts. C'est trop complexe.
- Il faut réunir et organiser un collectif de personnes concernées (Pluridisciplinarité y compris avec les salariés impliqués.)
- Nécessite une formation ergologique.

Pour l'ergologie, toutes les questions qui touchent au travail (santé/sécurité, formation, management, économie, etc.) ne peuvent être abordées avec quelque pertinence, seulement par des experts, quels qu'ils soient et quelle que soit leur compétence et bonne volonté. C'est trop complexe ! Seul un collectif qui réunit le plus de représentants possibles de ces trois référentiels, vus ci-dessus, le permet. Mais encore faut-il qu'il respecte certaines conditions d'organisation et de fonctionnement. Ces conditions renvoient à l'ensemble des concepts et à la méthodologie ergologique. Ce qui serait bien trop long, d'aborder aujourd'hui.

Je vous en parle, simplement pour vous mettre l'eau à la bouche et vous inciter à approfondir vos connaissances en ergologie.

Peut-être au cours du débat qui va suivre !

Conclusions

La sécurité du travail est l'expression d'un rapport social.

Et ce rapport social **actuel**, trop vertical, trop hiérarchisé, ne permet pas de répondre efficacement à la complexité intrinsèque du travail humain. C'est dans le cadre d'une redéfinition de ce rapport social qu'il faut en concevoir toute la problématique, si l'on veut s'orienter vers des solutions fiables. Et là, nous rentrons dans le bouleversement, le changement, des habitudes, des conceptions, des idées reçues, des idéologies tenaces, d'une vision, paradoxalement assez partagée, d'une conception hiérarchique de l'entreprise. Comme disait ce bon monsieur de Coluche : « à chacun sa merde ! »

Autrement dit, au patronat la responsabilité d'organiser le travail et aux salariés et à leurs représentants, le droit de revendiquer des améliorations mais sans y participer. Collaboration de classes, auto exploitation, obligent.

Si l'on y réfléchit, une telle attitude sous entend que l'on peut faire confiance au patronat, seul, si on met suffisamment la pression, pour arriver à organiser le travail dans de bonnes conditions pour les salariés !

Or, toutes les sciences qui s'intéressent au travail, aujourd'hui, arrivent à la conclusion que c'est impossible parce que trop complexe et trop dépendant de l'écart entre le prescrit et le réel. Et qui est-ce qui peut invoquer le travail réel, avec quelques pertinences, si ce ne sont les acteurs eux-mêmes. Et comment peuvent-ils le faire si on ne leur donne pas la parole ?

Il y a là, une sacrée contradiction ! Et il va bien falloir finir par s'y intéresser, de toutes parts. Coté syndical comme coté patronal.

Les enjeux sont trop importants, tant sur le plan social et humain
que financier et judiciaire.

Pour autant, est-ce possible ?

Depuis février 2002, une directive du ministère du travail, impose aux entreprises, dans le cadre d'une loi d'origine européenne, sur la santé sécurité du travail, de réunir des collectifs de travail pluridisciplinaires, avec y compris les salariés concernés. Et ceci, pour réaliser une identification des dangers suivie d'une évaluation des risques, sur tous les postes de travail de l'entreprise, en exigeant de prendre en considération, en plus du travail prescrit, le travail réel.

Je considère cela, comme une grande avancée, qui se situe bien dans le sens d'une démarche ergologique de la prévention des risques du travail, c'est-à-dire, d'une ergoprévention.

Mais, pour le moment, c'est loin d'être acquis. Il existe, à l'expérience, des freins très puissants qui sont d'ordre culturel (séquelles du taylorisme et du fordisme), d'ordre idéologique, tous azimuts (est-ce que le pouvoir dans l'entreprise, peut se partager dans le système actuel ?) D'ordre pratique aussi, car ce qui est proposé est révolutionnaire au sens où cela est nouveau et à contre-courant des pratiques jusque-là observées.

Faut-il donner du temps au temps et admettre que tout ne se fait pas à coup de lois et de règlements. Je crois fermement, qu'il y a là, matière à une révolution culturelle dans les entreprises mais qui ne se fera pas toute seule, il faut la préparer.

En sommes-nous capables ?

C'est ce à quoi, personnellement, je m'attelle dans les formations de préventeurs que je réalise à l'université et dans mes interventions en entreprises et c'est le but de mon prochain livre, qui devrait paraître cet automne.

Allez, encore un transparent et le débat pourra démarrer.

L'ErgoPrévention
C'est possible !



- ✓ Des ergologues à votre service pour faire de la prévention
- ✓ Une formation pour préventeur

Pierre Trinquet

Quelques références

- Y. Schwartz et L. Durive, Travail et ergologie, entretien sur l'activité humaine, Octarès Éditions, 2003
- S. Mailliot, Qu'est-ce qu'un groupe de rencontre du travail, Master d'ergologie 2007
- P. Trinquet, maîtriser les risques du travail, PUF, 1996
- www.ergologie.com

Je vous remercie !

Pierre Trinquet

Chercheur en sociologie, ergologue

Université de Provence et de la Méditerranée, p

pierretrinquet@free.fr

www.arianesud.com

Ils ne connaissaient pas l'ergoprévention !

