

Faire de l'ergonomie une pensée...

françois HUBAULT
CEP – Ergonomie et Écologie Humaine – Université PARIS 1

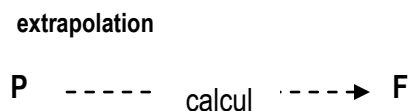
« *Penser, c'est avant tout vouloir créer un monde* » disait CAMUS ; travailler, n'est-ce pas, justement, réaliser cette volonté ?

Qu'est-ce que l'accident *trahit* ?

La fiabilité, la qualité, la sécurité, la sûreté, procèdent d'*une pensée* : pour y réussir, il aura bien fallu que l'homme sache mettre des *événements* en perspective pour que l'*histoire* de l'organisation réalise son *projet* au plus vrai de ses *intentions*.

- Rien de tout cela ne pourrait être satisfait par un système formel, dont la puissance n'est que de calcul.

Un système formel ne peut qu'*extrapoler* : il permet de conclure du présent, le futur qu'il contient en tendance.



Prédire "ce qui se passera s'il ne se passe rien", c'est restituer la vision déterministe du futur déterminé par le présent. La statistique dit l'avenir au nom du passé, annonce comme seuls possibles les événements déjà échus, déjà *donnés* (ce sont ces "data" que l'on appelle "information" dans la théorie de SHANNON dont découle l'*informatique*).

L'extrapolation conjugue donc des connaissances : des lois d'inférences connues (programmation), elle déduit ce qui sera (prédiction) de ce qui est (données). L'extrapolation tient ainsi toute entière *dans* la mémoire, mais elle n'explique rien, ni ne comprend rien...

- Si un système formel peut *raisonner*, seul l'homme *pense*. La complémentarité Homme / Machine suppose donc de savoir solliciter cette "ressource humaine" particulière qu'est la pensée.

La pensée est l'expérience de la durée, elle est continue. *La réflexion* est discontinue, elle renvoie sélectivement à des moments et à des lieux. *L'interprétation* est la mise en perspective du moment dans la durée, du lieu dans l'espace, de l'opération dans la finalité : le moyen donc que la réflexion nourrisse la pensée et le fonds sur lequel en retour les discontinuités peuvent se situer ; c'est le moyen de *la compréhension*. L'interprétation est une clinique, elle comprend l'événement à la fois comme avatar (ou individu), le mode *particulier* d'un phénomène dont il incarne une forme possible, et comme émergence (ou sujet) du *singulier*.

- *Anticiper* est une activité d'interprétation. Si l'extrapolation déduit le futur du présent, l'anticipation produit le présent par le futur : anticiper c'est comprendre le présent depuis son avenir, du point de vue de demain. Comprendre *le sens de ce qui arrive par le projet de celui à qui ça arrive*, traiter ce qui se passe à partir d'autres possibles que les cas déjà rencontrés ("les probables"), tout cela procède de *l'imagination*, qui n'est ni véritablement créatrice (c'est trop dire), ni non plus combinatrice (c'est trop peu), mais *innovatrice*. C'est un exercice de culture et donc d'*un certain rapport* à la mémoire (alors que l'extrapolation joue entièrement dans la mémoire) : selon que la culture est riche –l'expérience nous a souvent confrontés à des situations nouvelles-, ou pauvre –l'expérience nous a appris à nous attendre toujours au même-, nous imaginons l'avenir dans sa puissance événementielle ou au contraire dans sa vocation à reconduire ce qui déjà advenu (à l'extrême limite, l'anticipation n'est plus que la formule inversée de l'extrapolation, une extrapolation rétroactive).

anticipation

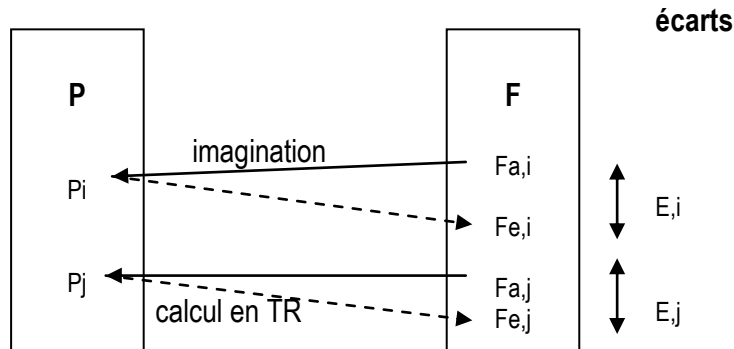
P ← imagination — F

- La fiabilité, la qualité, la sûreté, la sécurité... proviennent de la combinaison de ces deux modalités d'appréhension du temps : l'extrapolation et l'anticipation.

L'extrapolation ne suffit pas, car elle ne constitue que le moyen de réagir aux itérations prévues –ce qui arrive doit être déjà arrivé ou programmé comme pouvant arriver (probabilité)-, elle raisonne dans l'espace conceptuel de l'opération. L'anticipation n'est elle-même source de fiabilité, de qualité, de sûreté, que si l'imagination a le moyen de se vérifier, de se constituer en expérience, sur un mode compatible avec le risque (erreur) encouru. L'aventure de l'idée ne peut pas en effet être tentée si le risque est *insupportable*, humainement, socialement, économiquement : le *droit à l'erreur* est de ce point de vue une *sécurité* sans laquelle la décision est inassumable, et ne peut donc être prise. Est fiable, donc, le système qui construit les moyens de ce droit : moyens en termes de connaissance – savoir les conséquences de son idée, de son imagination- (calcul) ; moyens en termes de temps –le savoir dans un délai compatible avec la réactivité et l'inertie du système de manière à garder le temps de l'intervention correctrice- (calcul en temps réel). Est fiable, ainsi, le système où l'on peut *prendre le risque* ! Autrement dit, le système tolérant à l'*événement*.

De sorte qu'au final, l'imagination dépend du calcul... Elle sera en effet d'autant plus innovatrice, ou l'anticipation d'autant plus imaginative, que l'extrapolation renseignera vite et bien l'opérateur sur le futur induit par son interprétation du présent. La fiabilité se joue dans *la conduite de cet ajustement entre l'avenir à partir duquel l'opérateur comprend le présent - le futur anticipé (Fa)- et le devenir que ce présent prédit par calcul -le futur extrapolé (Fe)-* .

Fiabilité = conduite d'ajustement



- La conduite de ces ajustements mobilise la *vigilance* humaine. Elle dépend donc de la manière dont on saura décliner la vigilance sous toutes les formes qu'elle peut prendre :
 - psycho-physiologique (état d'activation dont dépend la capacité à mobiliser l'activité de travail) ;
 - psychique (stress et angoisse dont l'attente d'un événement peut entretenir surtout la "menace") : on se ferme à ce qu'on craint, on n'y est pas vigilant. La psychodynamique insiste sur la nécessité de comprendre le cycle exploration/validation selon l'axe du couple intimité/visibilité : intimité dans la phase de recherche pour pouvoir tenter l'aventure de l'idée sans être trop tôt soumis au regard critique des autres, visibilité ex post pour permettre la "mise en scène" nécessaire à l'examen avec les autres et à l'appropriation collective ; assez proche, CLOT parle de la « mise en patrimoine » des savoirs au terme d'une « percolation » qui permet de dépasser l'exotisme des trucs et des tics qui enferment le sujet dans un face à face sans distance, et l'impossibilité de savoir vraiment ce que tout ça vaut...
 - collectif (occasion de réactivation physiologique et de redondance cognitive, de confiance psychologique) ; c'est la *communauté des pairs*, plus que l'organisation du travail prévue, qui structure le collectif de travail ; comme le disait Jean-Louis RIGAL, la *confiance* est l'art d'être fiable ensemble...
 - social (l'état des pratiques et des relations/régulations par la négociation, qualité relationnelle pour financer les prises de risques –la faiblesse des stocks physiques ne permet pas de tenir que si on s'est assuré de certains stockages en relationnel social...-). Il faut souligner l'importance de la protection des identités individuelles pour permettre à chacun de pas exposer exagérément sa personne à travers les risques encourus dans son rôle...
 - culturel (qualité du système de valeurs pour favoriser une compréhension attentive des "possibles").

Conjuguer la vigilance selon tous ses modes est un enjeu d'écologie humaine, donc de GRH et d'ergonomie. *La vigilance est une pensée* qui requiert que, pour être accessibles à la compréhension

interprétante des opérateurs, les événements s'inscrivent dans une histoire du système qui soit aussi celle des hommes. N'est-ce pas le sens même de la *pré-occupation* : l'indice d'une mentalisation du temps qui permet de réagir *sans délai* (i.e. en "temps réel") parce que l'anticipation aura mobilisé le sujet bien avant qu'il se montre socialement occupé ?

Alors finalement, qu'est-ce que l'accident *trahit* ? Et *qui* trahit-il ? Que *ce* qui arrive –du latin "accidens"- nous a surpris. Dans son occurrence (défaut d'anticipation et d'attention), dans son sens (défaut de compréhension), dans les moyens d'y répondre (défaut d'organisation dans l'intervention). Bien sûr l'aide a manqué, l'organisation est en cause, mais c'est toujours à l'homme que ça arrive, c'est lui qui échoue. En ce sens, la panne révèle toujours l'homme à lui-même [SIBONY, 1991]. Elle met à nu :

- *une méprise* : la technique exige beaucoup de l'homme pour qu'il ne régresse pas dans la qualité de sa présence. Elle lui tend un miroir morcelé et incomplet de ce qui se passe, et cela lui demande temps et effort pour recomposer une image entière du monde ;
- *la mésentente* du concepteur et de l'opérateur (via l'organisateur) qui entretient leur méfiance réciproque et hypothèque la visée du collectif, la réelle (mise en) communauté des pratiques et des significations ;
- *une incompréhension* de l'événement qui témoigne enfin que l'histoire du système ne comprend pas suffisamment celle des hommes. En ce dernier sens, le plus profond nous semble-t-il, la panne est un « *lapsus* dans le lien social » (SIBONY), le rappel à l'ordre que l'homme est Autre. C'est aussi l'écho du désir qu'il a de vivre autre-chose. On ne saurait mieux dire que *du point de vue de l'ergonomie, si la panne des choses continue de nous parler, toujours, de la peine des hommes, la fiabilité, la qualité, la sûreté sont, aussi, questions de liberté.*

Travailler, c'est penser

Pour nous, l'ergonomie a précisément en charge de permettre qu'*autre chose* advienne du travail, et qu'à mesure où la technologie rogne l'emploi dès qu'il ne relève plus vraiment d'un travail, celui-ci affûte, singularise sa nature propre.

- L'homme pense parce qu'il a des mains (ANAXAGORE). C'est par l'exercice d'une intelligence fabricatoire, qu'en manipulant le monde, il l'apprend et le comprend. Clairement, « le sentir et la pensée ne se laissent pas séparer » [BÖHLE et MILKAU, 1998] : le corps n'est pas chose mais accès aux choses, et le praticien, décidément, nécessairement, a un corps. Système de penser et système corporel ne peuvent être isolés : ensemble, ils forment un processus, à penser lui-même [DANIELLOU]¹. « Faire corps avec son appareil » indique assez comment la motricité organise la pensée du pilote [JOUANNEAUX]. Donner corps à un projet, indique aussi que rien n'existe tant qu'on s'en tient à l'énoncé, et qu'il faut bien qu'à un moment, les choses s'incarnent...

Ainsi, *l'acte est toujours une aventure* [Mendel, 1998] : c'est dans l'acte qu'on prend acte du monde, et parce que cette expérience est pleine de surprises, il y faut de la ruse et de la prudence.

- La pensée occidentale nous a pourtant préparés à une toute autre approche (LLORY, THEUREAU). Elle a plutôt consacré un face à face du corps et de l'esprit, au point, selon MENDEL, que l'acte reste

¹ Les noms propres en italiques renvoient aux contributions des auteurs dans le séminaire

littéralement *impensé* dans la culture occidentale. La science, la connaissance formelle, ne reconnaît que l'action, ou plutôt le « préacte »², c'est à dire l'intention, le programme, et entérine ainsi un clivage décisif entre le patricien et le praticien... *Absorbé* dans l'action, l'acte disparaît en tant qu'objet de pensée : pur reflet du programme, ou du projet, il ne mérite pas qu'on s'y attarde. L'*acte normal* est censé n'être que l'actualisation de la puissance de l'action, la manifestation du programme, ou du projet.

Cette partition du travail et de la pensée est particulièrement sensible sous les deux formes suivantes :

- la mathématisation-formalisation des connaissances : plus forte est la capacité de formalisation, plus forte doit être l'exigence de penser, or c'est souvent à l'inverse que l'unification du langage et des outils passe pour une unification des objets analysés³ ...
- La segmentation des objets, la parcellisation (taylorisation) des territoires de recherche, l'hyper spécialisation des disciplines, tout cela incite au "zapping" théorique et méthodologique entre dogmatisme et éclectisme, et éloigne toute pensée...

On sait que c'est là la thèse de DEJOURS : on n'arrive plus à "travailler" aujourd'hui qu'en suspendant le *pensant*, dans un déni de la délibération au seul profit du raisonnement, qui nous fait consentir à ce que sinon on refuserait...

- Une conséquence majeure de cette partition, concerne la conception du risque.
- Dans la *conception patricienne* du travail, le risque est un échec de l'action, ce qui rompt (du latin *resecare*) avec la prévision. Il renvoie à une cause extérieure qui empêche l'acte d'être un vrai acte, c'est à dire l'exécution fidèle d'une intention. L'accident du travail, par exemple sera conçu comme ce qui arrive *sur* le travail, en somme comme *de l'extérieur* à ce qui doit être, et non pas comme un événement du travail lui-même⁴... Le risque se traite comme une pathologie de l'acte et pour le combattre on cherchera à rabattre le "facteur humain" dans un cadre qui permet de traiter le sujet comme une chose [DU TERTRE, VATIN] : on raisonne ici dans l'espace épistémologique de l'intégration, de la prise en compte, du "capital humain", de l'ingénierie du vivant... Ce cadre est aujourd'hui de plus en plus malmené sous l'assaut des questions stratégiques comme la fiabilité, la qualité, la sûreté, la relation de service... auxquelles il est mal adapté (LLORY, NOULIN, DU TERTRE). On ne peut pas pour autant conclure à sa mort prochaine, car, on l'a vu, ce cadre est au contraire remobilisé dans les modèles où le fonctionnement réfère à l'espace décorporalisé⁵ du temps réel⁶.

² « l'action représente le prolongement du pré-acte à l'intérieur de l'acte » [MENDEL, 1998, p.31]

³ « Le concept clef de la virtualité, c'est la Haute Définition. Celle de l'image (la HiFi), du sexe (la pornographie), de la pensée (l'I.A.), du corps (le code génétique et le génome). Partout la Haute Définition marque le passage vers une formule opérationnelle – "définitive" précisément-, vers un monde où la substance référentielle se fait de plus en plus rare. La plus haute définition du médium correspond à la plus basse définition du message. La plus haute définition de l'information correspond à la plus basse définition de l'environnement. La plus haute définition du langage (dans le code numérique) correspond à la plus basse définition du sens. La plus haute définition de l'autre (dans l'interaction immédiate) correspond à la plus basse définition de l'altérité et de l'échange, etc. ... » [BAUDRILLARD, 1995, p. 53]

⁴ VIRILIO (1996, p. 86) développe la même idée: l'accident est un miracle à l'envers ; inventer l'avion, dit-il, c'est inventer le crash...

⁵ dans l'absence de délai, dans l'absence d'étendue, le corps n'a plus d'échelle... VIRILIO (1996) parle « d'attentat à la grandeur nature » (p. 56) et dénonce l'émergence d'un monde où le zapping généralisé réfère à « un de corps handicapé, et non plus à un corps locomoteur » (p. 66)

⁶ selon BAUDRILLARD (1995, p. 54) « la réplique instantanée d'un événement, d'un acte ou d'un discours, leur transcription immédiate a quelque chose d'obscur, car le retard, le délai, le suspense sont essentiels à l'idée et à la parole ». Dans un autre texte (1997, p. 61), il revient sur cette question : le temps réel réalise « la collision entre une question et une réponse », « entre les conditions initiales et les conditions finales, on ne sait plus ce qui se passe ».

- Dans la *conception praticienne*, le risque exprime au contraire la nature même de l'acte : les défaillances ne créent pas le risque, elles l'actualisent. « Le risque c'est l'acte en personne » [MENDEL, 1998, p. 32], c'est la physiologie de l'acte (p. 33). Ce n'est pas le sujet en soi qui porte le risque (on est ici clairement à rebours du thème de l'erreur humaine de la "fiabilité humaine"), ni non plus le réel, c'est l'acte lui-même en tant qu'il représente un inédit du réel dû à l'interactivité du sujet et du réel : « l'acte compose une quasi-substance où sujet et réalité composent organiquement une réalité d'un type nouveau, l'acte » (p. 36). C'est pour quoi l'acte est une aventure : quand on s'engage dans l'acte... on ne sait pas à quoi on s'engage : « il n'y a pas d'acte sans un sujet conscient s'engageant volontairement dans un projet de confrontation avec une réalité » (p. 37). Le risque peut donc venir soit de la disproportion des forces en jeu⁷, soit du clivage du sujet lui-même quand « une partie n'existe plus au sein de la substance-acte en tant que sujet conscient et volontaire » (p. 37-38).

La thèse de MENDEL est en écho évident avec ce que l'ergonomie problématise dans l'opposition Tache-Activité⁸ au point qu'on est tenté de rendre synonymes préacte et tâche, acte et activité, et donner ainsi au modèle taylorien de l'exécution le support philosophique de l'« action ». En fait, MENDEL vise au-delà de l'ergonomie, et nous nous contenterons ici d'examiner la résonance que nous avons soulignée dans la perspective qui nous intéresse.

Le premier point, c'est bien sûr que notre ambition de centrer le questionnement de l'ergonomie sur l'événement trouve dans le paradigme de l'acte un puissant appui théorique. Particulièrement, la thèse de MENDEL résonne fortement avec celle que nous avons défendue sur la Ressource Humaine comme référant non pas aux personnes elle-mêmes (sinon en quoi la DRH différencierait-elle de la classique Direction du Personnel ?), mais au travail compris comme *rencontre* (organisée, et organisatrice) entre une *disposition* (des personnes –expérience, état de santé, intention-) et un *occasion* (offerte, favorisée, développée par l'entreprise) dans une *situation*.

Un second point retient notre attention : dans toute activité, il s'agit de *jouer à la fois le coup et la partie*, faire et juger ce que ça fait, être impliqué dans et conduire du dehors... et ceci est aussi tout autant en cause dans l'intervention ergonomique elle-même, en tant qu'elle est aussi un "acte". « Pour qu'il y ait acte, il ne suffit pas que le sujet se confronte à une réalité étrangère à soi et s'engage dans l'acte. Il faut aussi qu'une part de lui se maintienne hors acte, garde en quelque sorte la tête hors de l'eau, prenne la distance par rapport à ce qui se déroule afin de réserver la position de celui qui "voyant" l'acte de l'extérieur... peut y intervenir alors à bon escient » [MENDEL, 1998, p 85-86]. Pour MENDEL, c'est là le génie de NAPOLEON : à AUSTERLITZ, son "*on s'engage et on voit*" est une signature, et le « clivage du sujet »⁹ (p. 86) dont une partie s'engage quand l'autre s'oblige à rester à distance, permet le dosage

⁷ « pour qu'il y ait acte, il faut que les deux forces contraires du sujet et de la réalité soient, au moins un temps, relativement proportionnées entre elles, afin que puissent se développer tension et lutte, et qu'une interactivité vienne à s'engager. L'homme qui se jette de la tour EIFFEL ne rencontre pas la réalité dans l'acte dans la mesure où il met fin à sa vie par un agissement dans lequel ses chances de survivre se révèlent nulles. Celui qui joue "à la roulette russe", ou à la roulette tout court, ou à n'importe quel jeu de chance pure, n'engage pas non plus un acte puisque, le coup une fois lancé, plus rien ne va dépendre de lui, sujet » (p. 59-60)

⁸ en réalité, ce n'est vrai que si on traite cette opposition dans le *paradigme de la discontinuité*, dans lequel précisément nous raisonnons

⁹ ce terme a évidemment ici un sens complètement différent de celui que lui donne DEJOURS

parfait du stratège et du tacticien¹⁰... Pour MENDEL, c'est là une qualité tout orientale, qui consiste à utiliser les forces de l'adversaire pour en triompher ; c'est le contraire des postures d'état major : « Ulysse, Napoléon, et tout praticien, sont des chinois » (p. 89) ! Pour nous, garder au projet assez d'ouverture pour que l'histoire s'y produise, c'est l'enjeu de l'horizon ergonomique de l'ingénierie de conception : la tâche ou l'activité ?

- Entre l'action et l'acte, MENDEL fait voir une coupure qui n'est pas tout à fait celle que traditionnellement les ergonomes reconnaissent entre travail prescrit et travail réel. Tâche et Activité renvoient à titre principal, à une répartition sociale et organisationnelle des rôles tenus par des acteurs différents –le rôle de conception des "ingénieurs" et le rôle de réalisation des "travailleurs"-, quand Action et Acte expriment plutôt les termes d'un débat interne à l'acte lui-même –le cas "NAPOLEON" est très clair-, débat intime de celui qui agit, généralement « impensé » par celui qui programme.

Il nous semble que c'est aussi ce que vise CLOT à travers le couple style/genre : au delà (ou en deçà) des règles qui s'imposent à eux, les travailleurs s'imposent eux-mêmes à eux-mêmes des formes prescriptives, ne serait-ce que pour économiser leur effort. Le *genre*, ainsi¹¹, cristallise sous formes de « manières de faire » à la fois les « composantes impersonnelles de l'activité subjective » que forme l'ensemble de ce qu'on sait devoir faire, les « obligations du métier » [CLOT, 2000 ; CLOT et FAÏTA, 2000], mais aussi tout ce que l'expérience de chaque sujet *programme* en lui (CLOT [2000, p. 279] parle à ce propos de « genre intérieur »). On voit bien la résonance du genre avec la tâche, surtout après que CLOT lui-même a entrepris de comprendre la tâche comme « le modèle refroidi » de l'activité des concepteurs [CLOT, 1995, p. 212]. On perçoit bien ici pourquoi et comment CLOT vise à renouveler l'analyse francophone de l'activité : au sens "classique", la "tâche" reste l'épreuve *d'un autre* que celui qui fera le "travail réel" ; il faut lui ajouter le poids des exigences dont le sujet hérite de sa propre histoire. Et c'est pourquoi alors, à son tour, le *style* est une notion plus riche, selon CLOT, que l'"activité" : « le style est ce troisième terme qui vit aux confins des conflits qui agitent les deux mémoires de l'activité¹²... (c'est un "mixte" qui signe l'affranchissement possible de la personne vis à vis de sa mémoire singulière, dont elle reste pourtant le sujet, et de sa mémoire impersonnelle et sociale dont elle reste forcément l'agent » [CLOT, 2000, p. 279].

Si le style travaille le genre auquel il donne son allure, c'est selon CLOT que le genre est toujours *inachevé*. L'ergonome dira plutôt que si l'activité retravaille la tâche, c'est parce qu'elle est *incomplète*, en partie du fait même qu'elle est *extérieure*. Tout est là, nous semble-t-il en effet. Comment parvenir à *penser le travail* en restant dans les limites de la définition "classique" de la tâche et de l'activité ? Il est clair que le mouvement de CLOT s'inscrit dans la psychologie du travail, il est en soi normal qu'il ne soit pas exactement le même que celui de l'ergonomie et les termes ne se recouvrent pas : mais c'est pourquoi il faut approfondir leurs tensions réciproques.

- Dans un registre un peu différent, le couple Conformité / Originalité qui soutient le « jugement de beauté » [DEJOURS, 1995, p. 61-62] constitue une autre résonance, à travailler. Entre le genre et la *conformité* n'y a-t-il pas forte résonance en effet, et alors avec la tâche aussi, avec toutes les

¹⁰ « La stratégie concerne le pré-acte, la tactique a rapport avec l'acte » [MENDEL, 1998, p. 84], et pour NAPOLEON, le génie a consisté à ce que « le pré-acte (la stratégie) relève en fait de la catégorie de l'acte (la tactique) » (p. 92)

¹¹ du moins est-ce là l'interprétation que nous faisons ici de ses propos...

¹² la mémoire « impersonnelle et sociale » des devoirs de la tâches, et la mémoire subjective de l'expérience du sujet

réerves que nous venons de faire ? De même, le style et l'*originalité*, n'ont-ils pas partie liée avec l'activité ?

Bien sûr là encore, la perspective théorique et pratique n'est pas la même, DEJOURS s'intéressant à la reconnaissance de la compétence de l'individu par ses pairs qui jugent tout à la fois de la conformité de sa manière de faire avec les règles de l'art en vigueur, et de sa capacité à déborder ces règles pour les mettre à l'échelle du cas particulier qui les sollicite.

La question soulevée par DEJOURS ne concerne donc pas le mode de constitution de la conformité et de l'originalité, mais plutôt sa fonction subjectivante¹³. Il n'empêche, DEJOURS souligne aussi le rôle du *jugement d'utilité* dans la reconnaissance de la compétence, et la question est bien alors de comprendre comment ces deux jugements se croisent. Tout cela ne fait-il pas alors écho avec le fait que la question soulevée par CLOT concerne aussi la dimension subjectivante du genre et du style –ne serait-ce qu'à travers le rôle du sujet, et du groupe, dans la « mise en patrimoine »-, et avec la manière dont l'ergonomie comprend le travail comme gestion du lien entre santé et efficacité [CLOT et SCHELLER] ?

- Pour résumer très provisoirement et très imparfaitement ces "résonances", un fil directeur. La bifurcation fondatrice, c'est l'opposition travail prescrit / travail réel. La question centrale alors, c'est de se demander *qui prescrit à qui* ?
 - Pour MENDEL, la prescription est une catégorie essentiellement épistémologique, qui non seulement exclut toute possibilité de penser le travail comme un « acte », mais menace l'acte lui-même de ne plus savoir tenter l'aventure, et de se laisser enfermer dans l'« action », de faire trop crédit au programme et perdre ainsi toute puissance réelle ;
 - Pour CLOT (et DEJOURS dans la référence limitée que nous venons d'y faire ici), la prescription est à la fois un processus social hétéronome –« la tâche est travaillée en amont avant de l'être en aval » [CLOT, 1995, p. 212]-, et un processus collectif autonome –le genre est « l'âme sociale » de l'activité, « un corps d'évaluations communes qui règlent l'activité personnelle de façon tacite » [CLOT, 2000, p. 34]- ;
 - Pour l'ergonomie "classique", la prescription renvoie à un *usage de soi par les autres* (SCHWARTZ), elle sanctionne une distance tout à la fois épistémologique, sociale et politique dont le couple concepteur/exécutant est la forme achevée. En disant "classique", nous ne prétendons pas diminuer cette position, elle reste la notre, seulement dire qu'elle doit être approfondie du fait qu'il y a plusieurs prescripteurs dans la prescription, y compris l'opérateur, sujet individuel et collectif, qui cherche dans son *activité*, son *travail réel*, non seulement à corriger les insuffisances de la tâche face à la singularité des situations réelles, mais aussi à faire reconnaître ses propres exigences singulières, ses attentes... les prescriptions d'un *usage de soi par soi*..., attestant ainsi de l'inaliénabilité de l'autonomie dans des activités hétéronomes.

¹³ pour être exact, DEJOURS s'intéresse ici au *jugement* porté par des tiers, et non à la manière dont l'individu travaille réellement en conformité et en originalité

L'inaliénabilité du travail

C'est le mode par lequel l'homme participe à l'élaboration du sens qui fait problème, autrement dit l'expérience par laquelle ce qui arrive *lui* arrive effectivement¹⁴. Pour comprendre, il lui faut bien être pris dans l'histoire qui se joue, et que l'événement le concerne. Ainsi, l'enjeu de toute activité c'est de résister à son aliénation, et faire advenir une histoire qui ne nous parvient le plus souvent que par bribes.

- Travailler, c'est s'opposer, c'est là le sens que nous donnons à la formule, sinon trop ambiguë, de CAZAMIAN, « l'ergonomie est la science du travail aliéné » : l'élaboration d'une pensée dans le travail et par le travail témoigne de son inaliénabilité. En effet, c'est bien l'inaliénabilité du travail (i.e. sa vocation à l'autonomie) qui permet que l'Homme trouve les moyens de compromis opératoires (i.e. d'une activité « discrétionnaire » [MAGGI, 1996]) dans des situations *aliénantes* (i.e. hétéronomes).

Reconnaître l'inaliénabilité du travail, c'est l'impliquer dans une histoire qui le modifie, c'est le rendre disponible pour une autre histoire que celle où l'*analyse* le révèle. L'activité ne se limite jamais au *réalisé* ; le voulu, le possible et l'impossible font tout autant partie du réel du travail. Dès lors, être reconnu dans ce qu'on fait, c'est aussi être reconnu pour ce qu'on peut et veut devenir d'autre. Comme le dit CLOT, *l'autonomie c'est ne pas dépendre de soi comme d'un autre*, et il nous semble bien que l'inaliénabilité du travail se joue là : dans l'usage que l'on fait de l'hétéronomie du travail.

- Penser c'est surmonter l'altérité de ce qui est autre « sans le transformer en quelque chose à soi » [BAKHTINE, cité par CLOT]. Ainsi, penser c'est changer de cadre, décontextualiser les représentations (LAUTIER), ou encore comme dit CLOT, penser c'est moins affaire de représentation et d'image que l'expérience des limites, l'épreuve de l'altérité. Comprendre, c'est penser dans un contexte nouveau : c'est l'enjeu même de la « mise en patrimoine » et de la constitution d'un genre à partir du style.

LEVY (1997, pp. 24-25) soutient la même idée, en retournant les termes : construire le sens du travail, cela suppose de pouvoir *re-présenter* le travail pour en faire autre chose (JOBERT, RABIT, THEUREAU). Le sens se trouve rarement dans l'histoire elle-même mais dans sa reprise après coup, dans le mouvement de pensée où elle est re-présentée. Le sens n'appartient pas au passé lui-même, mais dans l'acte qui le réitère et où il est précisément *dé-passé*. Sinon on le chosifie, on le folklorise dans les catachrèses, l'absurde.

LAUTIER montre ici que c'est précisément le sens du *paysage* : re-présenter le pays en le regardant autrement, l'ouvrir à d'autres perspectives.

- La pensée n'est pas immanente à l'action, elle est elle-même un travail du travail (JOBERT). Pour que le travail soit "pensée", il faut qu'il soit construit comme objet de cette pensée et qu'il s'articule avec des savoirs antécédents.

Dire que le travail est nécessairement une activité de l'intelligence, ne dit pas ipso facto qu'il est une pensée. Une intelligence purement instrumentale, asservie à l'action, enfermée dans les circonstances,

¹⁴ pour BAUDRILLARD (1997, p. 128), « le réel est ce à quoi il ne faut pas consentir » : il nous arrive alors que nous devrions *lui* arriver... le réel n'est jamais qu'un modèle de simulation et de réglementation du devenir... un modèle de réduction de la singularité (p. 129).

orienté efficacité, sans éthique¹⁵, n'est pas une pensée. Pour *JOBERT*, la présence de la pensée dans le travail requiert certains réglages entre l'affect et le concept :

- une capacité du sujet à revenir sur lui-même à travers le langage, ce que *JOBERT* appelle *prise de conscience*, sachant que ce retour réflexif verbalisé peut revêtir une multitude de formes ;
- une distance par rapport à la situation, qui permet à la perception d'être autre chose qu'une émotion ou un sentiment pour développer un savoir. Rappelons que le propre du taylorisme c'est de conférer à l'"organisation" le monopole de l'intelligible et de ne reconnaître les significations rencontrées par l'opérateur que dans le registre des "sentiments" qu'il éprouve, jamais comme des connaissances qui se prouvent. Dans le modèle taylorien, la décision porte directement sur les significations, et c'est bien à cela que l'ergonomie oppose, à travers l'*opérativité*, l'inaliénabilité du travail réel.

On ne peut penser sans un dispositif de pensée

Vouloir appréhender le travail comme une totalité, cela ne signifie pas prétendre l'appréhender dans sa totalité. Comme elle ne peut guère que développer une approche globale du local, il est nécessaire que la démarche clinique s'appuie sur un *dispositif* permettant de *comprendre* ce qu'elle fait, le penser. Un dispositif, c'est à dire à la fois un cadre (un agencement structuré) et un processus.

L'intervention est toujours confrontée à une forme particulière de la fameuse "guillotine de HUME" : on ne peut agir sur la réalité qu'en empruntant le détour dialectique d'une valeur hiérarchiquement supérieure. Cela signifie, pour nous, que le changement des situations de travail passe par le détour, non seulement des valeurs qui fondent ce que les personnes *attendent* de leur propre activité, mais aussi des valeurs qui structurent, à travers ce que l'entreprise *attend* du travail, ce qu'elle *demande* aux personnes qu'elle sollicite. C'est là pour nous l'enjeu d'une ergonomie centrée sur le concept d'*événement*, et c'est l'enjeu de la montée de la question de la *relation de service* dans l'efficacité économique des organisations.

Il nous semble, ce disant, que toute démarche d'intervention participe de ce qu'on appellera un *optimisme méthodologique*¹⁶ : cela suppose en effet de *croire* à la nécessité et à la possibilité de ce détour, à condition, bien sûr, qu'on sache *penser l'intervention* en termes de *dispositif*, épistémologique, méthodologique et politique, renouvelé. C'est en cela que l'intervention constitue un objet de recherche, central pour l'avenir de l'ergonomie comme métier.

- L'activité de travail n'est pas réductible à ce qui s'objective dans le faire, a fortiori aucune description n'est à même d'épuiser la pensée qui se réalise dans le travail. C'est par le concept d'activité que l'ergonomie ambitionne de penser le travail comme une pensée, et rendre publiques les dimensions cachées dans ce qu'on voit du travail, ou ce qui s'en dit (*BOUTET*).

Il s'agit de rendre compte d'un double mouvement : celui qui donne au travail son pouvoir de transformer le monde, le pouvoir de l'acte –i.e. la question de l'efficacité du travail-, et celui qui donne au sujet le pouvoir dans son acte –i.e. la question de la subjectivation par le travail-. Comprendre la

¹⁵ quand l'efficacité est la loi, l'habilité n'est pas la prudence

¹⁶ nous partageons volontiers avec *DANIELLOU*, qu'un projet est toujours un complot...

relation entre ces deux mouvements, c'est la vocation de l'ergonomie, qui doit pour cela faire écho à la manière dont l'"opérateur" pense lui-même cette relation dans le mouvement-même qui la réalise.

En termes épistémologiques, il est en effet nécessaire que l'unité de base de l'analyse contienne les propriétés fondamentales de ce qu'on cherche à analyser (JOUANNEAUX). L'ergonomie ne pourra jamais rendre compte du travail comme activité de pensée, si elle ne se constitue pas elle-même comme dispositif de pensée sur le travail. Et si c'est bien l'acte de comprendre qui donne son unité au travail, il faut que la clinique constitue un projet de compréhension qui assure à l'intervention son unité.

L'enjeu de la démarche ergonomique est de connaître, reconnaître, *pour transformer*. Au plan de l'analyse de l'activité de travail des "opérateurs", c'est l'enjeu de reconnaissance de leur compétence ; au plan de l'intervention ergonomique (l'activité de travail des ergonomes), c'est l'enjeu du type d'espace politique ouvert par l'intervention. Penser le travail comme une pensée, ce n'est possible que dans le cadre d'une ergonomie de l'activité qui n'aborde pas la tâche de la même manière que celle proposée par l'ergonomie de la tâche... On est là au cœur de ce qui se joue dans l'ingénierie de projet : faire de la tâche le moyen de l'activité et non pas son horizon, cela passe par une définition de la tâche non pas comme norme, mais comme référence (JOUANNEAUX, RABIT, DU TERTRE).

- Chacun sait que toute observation prolongée agit et construit donc un objet qui devient, ainsi, le résultat de ce que l'observation produit... La question est de comprendre comment on peut se servir de cette dynamique pour penser l'acte de transformation de la réalité qu'on "observe". Pour GIRIN (1990), c'est l'intérêt de penser l'intervention en termes de *rationalité interactive*, et pour cela de la concevoir comme un *dispositif de recherche*.

Pour lui, il y a deux manières de poser la question du travail scientifique :

- celle qui s'intéresse à « la science telle qu'elle se fait » comme dit LATOUR (1989), et qui s'inquiète de comprendre comment les scientifiques *travaillent* ;
- et l'autre, purement normative, qui s'inquiète de ce que les scientifiques *devraient* faire pour mériter ce titre.

Pourtant, il n'y a pas vraiment deux manières de prétendre à la scientificité. Comparer sa pratique à celle de ceux dont la scientificité est reconnue, ce n'est pas vraiment probant : la diversité des pratiques est infinie, la comparaison difficile, et seul compte alors de vérifier si "ça a marché". Reste donc la perspective normative.

POPPER est certainement la figure emblématique de cette perspective. L'exigence poppérienne est en effet parmi les plus contraignantes, surtout dans les organisations sociales où la réalisation du test de la *réfutabilité* est particulièrement problématique. Mais GIRIN montre que la thèse de POPPER est moins rigide qu'on ne le dit¹⁷. L'idée centrale est que « l'objectivité de la science n'est pas une question

¹⁷ cette position de GIRIN s'oppose sur ce point à celle de PASSERON (1991, p.12) que sa lecture de POPPER amène à soutenir l'inverse : « la sociologie, et, à travers elle, les sciences sociales énoncent leurs propositions sur le monde dans un espace assertotique non-poppérien... Le type de scientificité dont nous traitons est celui des sciences empiriques de *l'interprétation* ». Cette opposition nous semble tenir, de fait, au mode opératoire du test de falsification que chacun se sent tenu de suivre, car la veine dans laquelle PASSERON propose pour sa part de s'engager emprunte à GRANGER dont nous avons nous-mêmes [HUBAULT, 1996] sollicité la conception de l'histoire comme « attitude de mise en place de l'objet dans le temps présent... et, comme telle, objectivation de l'individuel, mais non objectivation scientifique du passé » [GRANGER, 1967, pp.209-210] à l'appui de notre propre conception de l'ergonomie, précisément parce qu'elle ne nous paraît pas suspecte du péché d'*historicisme*, en effet réducteur selon POPPER.

d'individu, intéressant les hommes de sciences pris à part, mais une question sociale qui résulte de leur critique mutuelle, de la division du travail amical-hostile entre scientifiques, de leur collaboration autant que de leur rivalité. Elle dépend donc partiellement d'une série de conditions sociales et politiques qui rendent cette critique possible »¹⁸. Indiscutablement, ce commentaire "humanise" la rigueur de l'exigence poppérienne, et par ailleurs il ne met pas les sciences humaines et sociales en plus mauvaise posture que les sciences renommées plus dures. Sauf pour ceci, tout de même : GIRIN souligne que nos démarches relèvent de l'*opportunisme méthodique*, l'activité de l'intervenant n'étant que rarement conforme au plan prévu, du fait même qu'il s'adapte au terrain et cherche à épouser les lignes de forces susceptibles de favoriser son projet.

Qu'en est-il alors de la prétention à la scientificité de l'intervention ? Selon GIRIN, POPPER propose deux sortes de réponses :

- être fidèle aux faits, c'est d'abord rendre compte de « l'histoire qui nous intéresse » à travers eux¹⁹ : les sciences sociales n'ont pas nécessairement pour vocation d'établir des lois universelles, elles ont aussi à établir et expliquer des faits particuliers qui répondent à des lois qui ne sont pas nécessairement à découvrir. La valeur d'un fait ne dépend pas seulement de sa généralisation, elle répond aussi de l'*intention* poursuivie dans sa "découverte" ;
- POPPER distingue deux sortes de prédictions scientifiques : la prédiction historique (ex : un typhon va survenir) et la prédiction technologique (ex : l'abri va résister) ; il préconise que les sciences sociales s'intéressent aux « logiques de situation » et se livrent à des « manipulations » locales plutôt qu'à des prophéties, et affinent ainsi leur efficacité « sociale fragmentaire » : comme dit GIRIN (p. 177), « le test c'est la possibilité d'échec de la technologie fragmentaire, lequel devrait alors conduire à remettre en question les conceptualisations sur lesquelles elle se fonde ».

Le concept de *réfutabilité diversifiée* que nous avons proposé [HUBAULT, 1996] est évidemment de résonance poppérienne, et nous soutenons que l'intervention ergonomique, comme GIRIN le revendique pour la gestion, est une pratique de recherche dès lors qu'elle ambitionne un certain degré de généralisation à partir des faits particuliers sur lesquels elle peut établir son *influence*²⁰.

Pour autant, le débat épistémologique ne se clôt pas avec POPPER, et GIRIN a raison de faire valoir qu'il laisse entièrement sous silence la question de la compréhension, c'est à dire du sens *pour ceux* qu'on "étudie". L'intersubjectivité est au cœur de l'intervention, et elle participe d'un processus qui relève de l'analyse du processus de transformation engagé. Sa valeur épistémologique ne saurait être sous-estimée.

- L'enjeu de la construction multidisciplinaire, ce n'est pas d'opposer une analyse à une autre, mais de changer, par leur confrontation, le *cadre* de l'analyse, et donc de l'intervention. La multidisciplinarité en ergonomie vise un changement de cadre, de l'analyse *et* de l'intervention sur le travail, et c'est ce changement de cadre qui littéralement la sépare des disciplines qu'elle sollicite (dans sa thèse d'habilitation, DANIELLOU parle de « confrontations hétérogènes »). C'est dans cette *divergence* que se

¹⁸ in [GIRIN, 1990, pp. 173-174]

¹⁹ in [GIRIN, 1990, p. 176]

²⁰ il nous semble que DANIELLOU (1996) fait à peu près le même pari, en soutenant que « l'ergonomie intervient dans et sur des situations de gestion », concept développé par GIRIN (1990, p. 142) : « une *situation de gestion* se présente lorsque des participants sont réunis et doivent accomplir, dans un temps déterminé, une action collective conduisant à un résultat soumis à un jugement externe ». Voir ici [DANIELLOU].

juge sa *pertinence* épistémologique et politique. Faire de l'ergonomie, c'est décider de la manière de faire diverger les "sciences mères" qu'elle assemble, vers un objet commun nouveau.

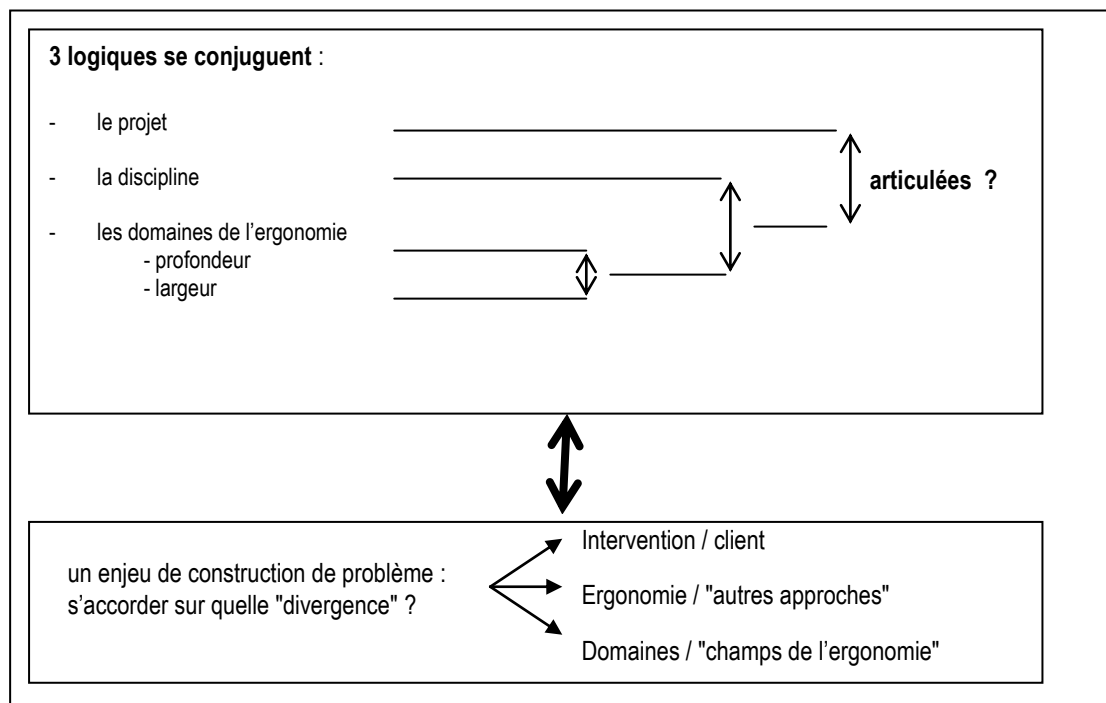
Si on monte d'un cran dans l'intervention, l'ergonome a à construire un cadre multidisciplinaire de maille plus large avec ses partenaires dans l'intervention. Construire l'objet d'une intervention multidisciplinaire s'avère une question sensible qui sollicite en effet l'accord, non seulement des "clients", mais aussi des partenaires dans le collectif d'action qu'elle amène à constituer. *Tomber d'accord* définit ici aussi une condition fondamentale de la coopération, mais tomber d'accord sur les raisons et la manière de *diverger ensemble*, rien de moins évident !

Trois logiques s'emmêlent toujours dans toute intervention, qu'il faut retrouver pour juger de sa valeur:

- la logique des domaines dans lesquels l'ergonomie choisit de s'investir²¹ ;
- la logique de la discipline ergonomique ;
- la logique du projet.

A partir de là, toute intervention se déployant dans un univers d'événements qui requièrent de mobiliser un système de valeurs pour y faire face ensemble, agir ensemble exige de partager un certain nombre de principes et d'intentions, et la capacité de les *retraiter* ensemble au fur et à mesure qu'ils seront mis à l'épreuve des événements rencontrés.

C'est là ce qu'on peut réellement appeler l'*activité* d'intervenant : la *resingularisation* de la règle qui unit les intervenants, et qu'ils reconstruisent dans l'action.



²¹ par exemple, nous défendons l'idée que la gestion constitue un "domaine" d'intervention, et non pas seulement un contexte [BLAZAJEWSKI et HUBAULT, 1999]

- La forme la plus modeste de la scientificité consiste donc à tenir que *rester fidèle aux faits, c'est rester fidèle à "l'histoire qui nous intéresse" à travers eux*²².

Cette fidélité positionne l'ergonome.

Positionnement doit s'entendre doublement : c'est tout autant une dimension conceptuelle que sociale, cela relève du mode de *présence* de l'intervenant dans la question qu'il traite, tout autant méthodologiquement que socialement, ou politiquement. Intervenir dans une perspective clinique, c'est intervenir d'une manière où instrumentation technique et instrumentation sociale sont, au final, pratiquement et épistémologiquement liées²³.

Une conclusion s'impose alors : tomber d'accord, enjeu de toute coopération dans l'intervention, peut aussi bien se dire : qu'est-ce qu'on laisse de côté ?

- comment *ce, et ceux, qu'on laisse de côté*, renvoie à la responsabilité de l'intervenant (enjeu éthique) ?
- comment *ce, et ceux, qu'on laisse de côté*, renvoie à la compréhension de l'intervenant (enjeu d'intelligibilité) ?

Un bon exemple est donné à travers le syndrome AANUNSEN dont DANIELLOU rappelle que c'est bien l'éthique qui guida la recherche et la compréhension du fait qu'on retrouvait moins de "malades" dans la population exposée au travail de nuit que dans la "non exposée"²⁴...

Sans un dispositif d'instruction opiniâtre de ces questions, aucune intervention n'est viable.

- Bien plus qu'une méthode et une technique, la démarche clinique est d'abord un positionnement général, par rapport aux autres et par rapport au savoir et à son élaboration : « elle comprend deux faces complémentaires : l'acte lui-même d'intervenir, c'est à dire une forme particulière de répondre à une demande, et une pratique de recherche d'autre part, directement impliquée dans les processus de changement ainsi engagés et rompant avec les principes du positivisme scientifique » [LEVY, 1997, p.14].

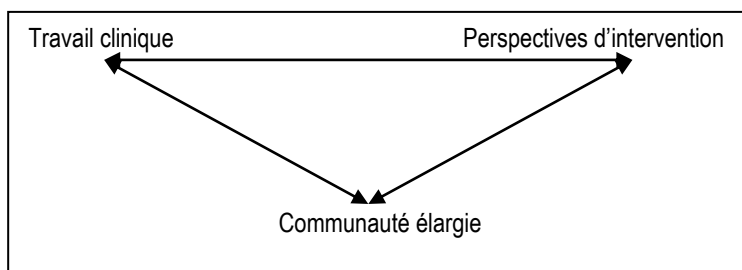
Ainsi trois dimensions sont à relier, différemment selon les auteurs. Suivons ici LEVY et SCHWARTZ :

- LEVY préconise un dispositif en « trois moments » (p.89) qui ne prennent sens qu'ensemble :
 - l'*acte*, ou le travail clinique proprement dit, qui met en rapport l'intervenant et les sujets porteurs de la demande d'intervention ;
 - l'*élaboration théorique*, où les intervenants reprennent l'intervention après coup avec d'autres cliniciens intéressés à formaliser la compréhension de cette *reprise* ;
 - la *communication* de ces acquis, souvent sous forme écrite, à un ensemble plus large que la communauté impliquée dans l'acte clinique.

²² précisons bien que nous entendons par-là, tout à la fois que les "faits" nous intéressent par rapport à la visée qui les saisit (ce que BAKHTINE, appelle « le paradigme extopique »), mais qu'il ne s'agit pas pour autant de ne retenir pour probant que ce qui conforterait cette visée. On l'a déjà souligné, « tout le problème de l'exactitude des sciences humaines tient alors à la difficulté de "surmonter ce qui est *autre* sans le transformer en quelque chose à soi" » (BAKHTINE, in [CLOT, 1990, pp. 176-177])

²³ sur cette question, se référer à l'ouvrage collectif édité par DANIELLOU (1996).

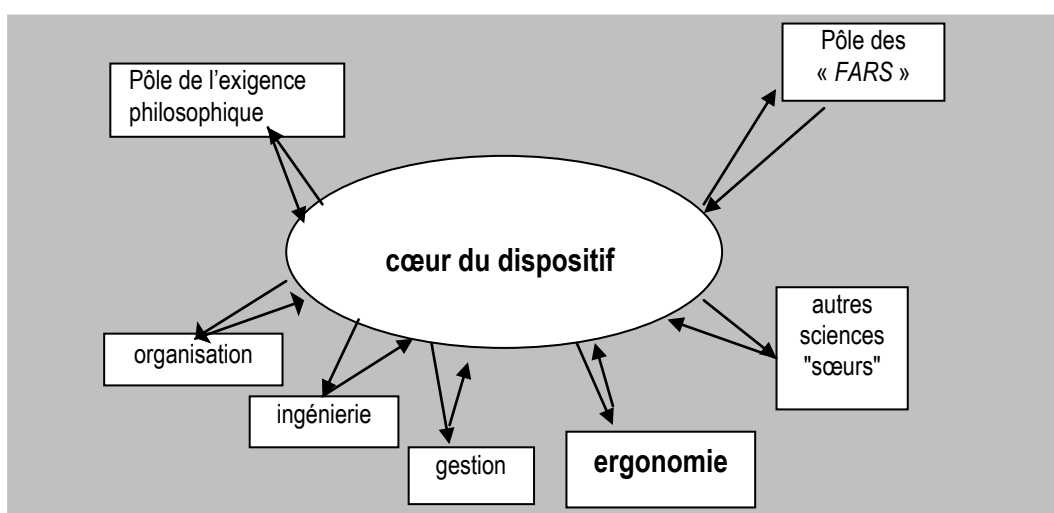
²⁴ ... parce que ladite population non exposée contenait tous les anciens exposés sortis du travail de nuit... pour cause de maladie...



le dispositif en « trois moments » (d'après [LEVY, 1997])

- SCHWARTZ (1996) préconise quant à lui, un « dispositif à trois pôles » (p.156), très proche dans l'esprit de celui de LEVY, plus complet selon nous dans le commentaire qui le justifie. L'idée centrale est que l'intervention ne peut pas être regardée à la seule échelle des intervenants présents dans l'action, et que l'intervenant ne peut revendiquer aucune « exterritorialité » :
 - ni envers la situation d'intervention, puisque le rapport entre l'activité des opérateurs et les valeurs qu'ils y engagent est constamment *retraité* dans leur activité-même et ne peut donc jamais être objectivé a priori, ni s'objectiver hors de la présence agissante de l'intervenant ;
 - ni envers son propre système de valeur qui supportera les mêmes oscillations au cours de son activité dans l'intervention.

Les choix conceptuels, les « bifurcations » (ces *divergences* que l'intervention occasionne) ne pouvant donc pas être faits « en totale neutralité... », il est essentiel que l'intervention s'inscrive dans un réseau où le « rapport triangulaire entre valeurs, activités et savoirs devienne l'objet d'une épistémologie explicite ».



le « dispositif à trois pôles » (d'après [Schwartz, 1996])

- Chacun de ces dispositifs, avec sa manière propre, répond à deux préoccupations liées –jouer conjointement *le coup et la partie*, et gérer les tensions internes entre *logique métier* et *logique projet*-, dans un dispositif structuré par ce que nous avons trouvé appelé principe de réfutation diversifiée :
 - « les sciences humaines doivent traiter non seulement de la connexion des actions des hommes dans le monde, mais aussi de la constitution d'un monde de ces actions mêmes » [SALAZAR-BONDY, 1970]. C'est là qu'est l'enjeu pour l'intervention ergonomique : comment l'intervention fait histoire,

comment telle "amélioration" *transforme*,... comment le coup fait avancer la partie... Nous avons insisté sur le fait que la vigilance stratégique est un rôle de l'encadrement de tout collectif [HUBAULT, 1998] : faire la vigie c'est voir de plus haut et plus loin, c'est conduire *ce qui se fait* du point de vue dont *ça agit*, à partir des tendances qui se dessinent ou qui se ferment, en fonction des directions qui se découvrent. Ici, c'est donc le cadre et l'encadrement de l'intervention qui se trouvent exposés : ce que LEVY appelle « perspectives d'intervention », le concept de « forces d'appel / de rappel » de SCHWARTZ²⁵. Rappelons que pour établir le périmètre de l'intervention qui permettra de l'évaluer, il faut pouvoir mettre en écho des référentiels épistémologiquement compatibles.

Nous retrouvons les enjeux de cette *écologie à double face* que nous avons proposée pour cadre de l'ergonomie : toute intervention gère la tension entre deux modes de constitution, la constitution de l'Entreprise comme milieu de travail et la constitution de l'Homme comme milieu de l'entreprise...

- un deuxième niveau, dès lors, est à considérer. L'*activité* est une machine à tordre les concepts comme dit SCHWARTZ : en interdisant toute prédiction réelle sur le travail réel, elle met en péril la lisibilité du métier des ergonomes, mais aussi le principe même de "science sociale".
 - La lisibilité du *métier* des ergonomes : si l'*activité* est le moyen de leur pertinence dans les projets, et si elle pousse ce faisant les ergonomes à déborder les pointillés de ce qu'on croit leur domaine, il leur faut pouvoir faire face à l'environnement incrédule ou circonspect, mais aussi s'assurer eux-mêmes de la valeur de ce qu'ils font au regard des savoirs professionnels qu'ils peuvent tout autant menacer qu'enrichir. Tout autant donc pour asseoir leur position vis à vis de leurs clients que pour développer leur réputation vis à vis de leurs collègues, il faut une instance. Sans pratique réflexive, impossible de « mettre en patrimoine » ni de constituer le style en genre, mais sans dispositif approprié pour ce faire, cette pratique est impossible. Ce dispositif est donc la condition nécessaire pour qu'une pensée *réinjectable* dans l'activité puisse se développer et développer ainsi la compétence professionnelle des intervenants, car il est clair pour nous qu'on ne peut s'en tenir aux dispositifs "RH" habituellement en vigueur... La gestion de la filière métier dans les organisations par projets demande, pour les métiers de l'intervention (en interne comme en externe), d'être pensée en termes de réseau dépassant le cadre de la structure d'appartenance, dans une définition élargie de la communauté professionnelle. Le rôle des structures universitaires et de recherche, dans la mesure où elles seront clairement positionnées sur l'intervention comme question de recherche nous apparaît de ce point de vue essentiel.
 - Le principe même de "science humaine". L'acte clinique peut se définir comme une intervention dans une situation toujours marquée par une crise du sens –LEVY (1997, p. 19) parle même d'une clinique *du sens*-. Or, nous y avons déjà insisté : le sens n'est pas *dans* l'histoire, ni même dans son récit, mais dans sa *reprise* [LEVY, p.24]. En ergonomie donc, construire un problème c'est trouver le périmètre qui permet de comprendre comment l'activité est une *synthèse* dont on cherche à produire l'*analyse* pour en faire le levier d'un *projet*. Mais il faut pouvoir valider cette construction, la juger. Il faut donc l'arbitrage de ce que SCHWARTZ nomme un « pôle d'exigences philosophiques » –il prend soin de souligner qu'il ne faut pas le réduire au pôle des philosophes-, organisant, dans des conjonctions nécessairement opportunistes, la rencontre entre disciplines qui ont en commun de s'intéresser à l'*activité humaine*²⁶... Installer

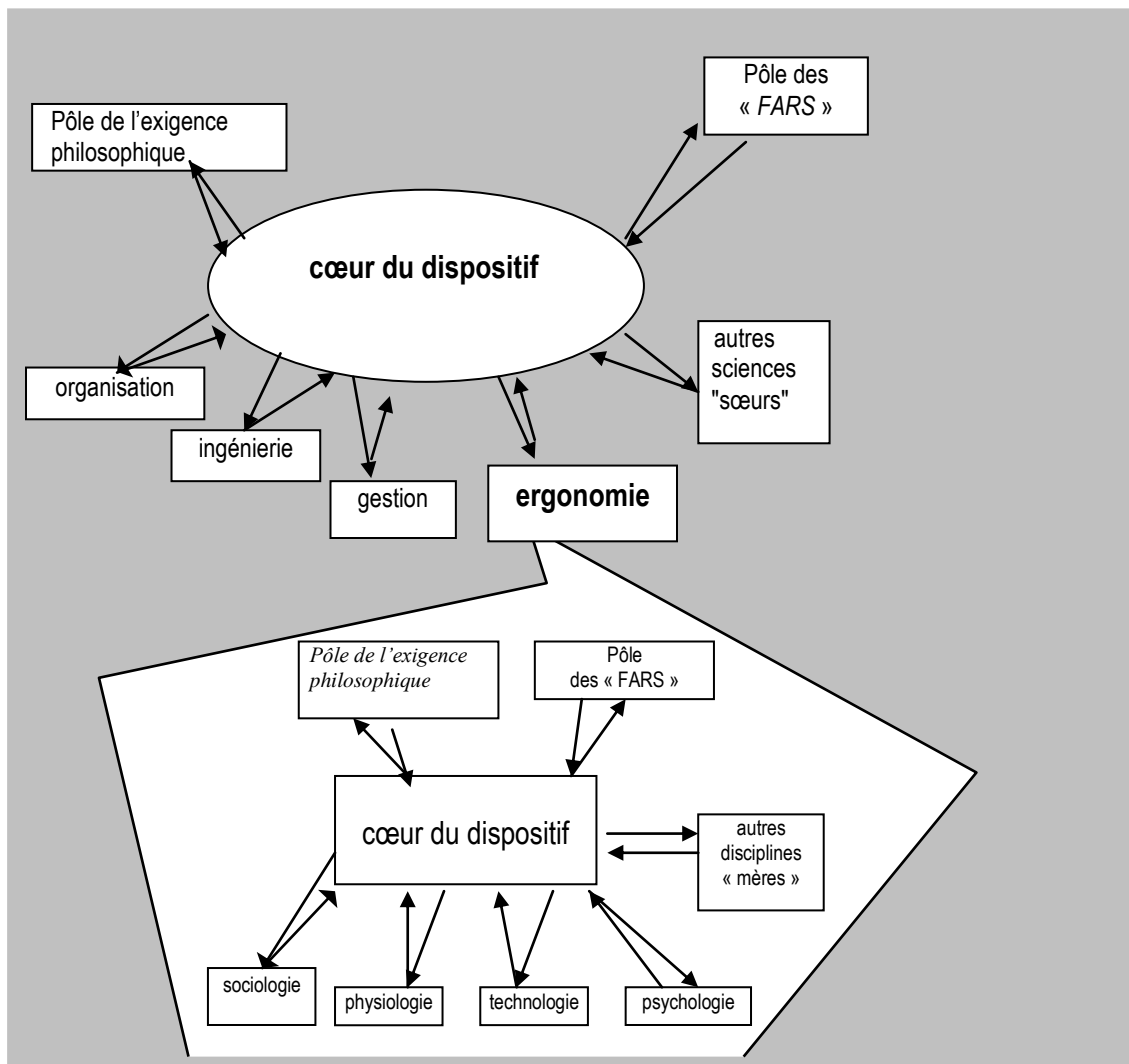
²⁵ sous cet angle, la difficulté majeure vient du statut très singulier de l'économie qui contribue à lui conférer une sorte d'extraterritorialité : dans le monde "réaliste", l'économie organise les échanges mais elle n'échange elle-même contre rien : il n'y a pas d'équivalence de l'économie. C'est ce qu'il nous faut apprendre à dépasser.

²⁶ c'est la mission même de l'ergologie : instruire cette rencontre entre les disciplines ayant l'*activité humaine* comme objet et enjeu commun : économie, droit, sociologie, psychologie, ... ergonomie...

et développer un tel dispositif nous semble incontournable si on veut pouvoir penser le développement de la recherche sur l'intervention, et donc le métier des chercheurs concernés par le développement de l'ergonomie comme (projet de) théorie de la transformation sociale par l'intervention dans les situations et les organisations de travail²⁷.

- Nous soutenons l'idée que l'originalité foncière de l'ergonomie tient au fait qu'elle configure à son propre niveau l'exigence du dispositif que SCHWARTZ a proposé pour régler les rapports entre les "disciplines" concernées par l'activité humaine [HUBAULT, 1997]. Il en a d'ailleurs convenu lui-même, « l'ergonomie est peut-être aujourd'hui une propédeutique à l'épistémologie » (1996, p.141).

Dès 1973 en effet, nous avons appris de Pierre CAZAMIAN que *le singulier est une synthèse* et que la multidisciplinarité doit être pensée comme un dispositif à tonalité philosophique pour reconstituer et comprendre comment l'activité humaine dépasse dans l'action la discontinuité épistémologique des dimensions qu'elle engage. Ainsi, l'ergonomie relève d'entrée de ce type de dispositif dans lequel elle doit par ailleurs s'inscrire quant elle collabore avec d'autres disciplines "sœurs".



²⁷ nous préférons ici cette périphrase, pour lourde qu'elle soit, au concept poppérien de « technologie sociale » aux connotations trop positivistes selon nous –même si une définition plus politique de la technologie existe aussi, on le sait ...

D'entrée disions-nous ? Certes par intention et par vocation, mais il est plus exact de reconnaître que l'ergonomie a besoin de se doter d'un tel dispositif pour répondre à hauteur de son ambition.

Nous avons donc proposé d'étendre pour le compte propre de l'ergonomie, le schéma initialement développé par SCHWARTZ à une échelle plus large, avec l'idée qu'en mettant en résonance ces deux niveaux de "divergence", on ouvre une conception stratégique nouvelle des modèles de changement dans les organisations susceptible qui doit permettre de *penser la transformation* qu'ils visent :

- concevoir l'ergonomie en termes de *dispositif*, c'est le moyen de *dépasser* les "sciences mères" et de proposer un *autre cadre* à l'analyse dont la *divergence* pourra être évaluée, et sa production progressivement « mise en patrimoine » au bénéfice d'un corps de connaissance disponible et transmissible ; pour paraphraser CLOT, c'est le moyen d'assurer la « politique intérieure » de l'ergonomie ;
- pour paraphraser toujours CLOT, la « politique extérieure » de l'ergonomie relève de la part du *dispositif* qui règle ses rapports avec les "disciplines sœurs" – parmi lesquelles la gestion et l'économie- dans les interventions qui requièrent de "croiser les regards" pour *diverger ensemble* ;
- relier ces niveaux, enfin, cela ouvre une stratégie générale de recherche sur l'intervention dans les organisations ; c'est aussi la condition de développement du *métier* d'ergonome : l'exercice d'une pensée.

Bibliographie

Baudrillard J., 1997 : *Le paroxyste indifférent*, Éditions Grasset.

Baudrillard J., 1995 : *Le crime parfait*, Éditions Galilée

Blazejewski F., Hubault F., 1999 : "De la gestion comme contexte à la gestion comme domaine", Conférence introductive au thème *Ergonomie et critères de gestion*, 34^{ème} congrès de la SELF, Caen, Actes du 34^{ème} congrès de la SELF, pp. 527-544.

Böhle F., Milkau B., 1998 : *De la manivelle à l'écran ; l'évolution de l'expérience sensible des ouvriers lors des changements technologiques*, Éditions Eyrolles, coll. de la DER/EDF

Cazamian P., Hubault F., Noulin M., 1996 : *Traité d'ergonomie, nouvelle édition remaniée*, Éditions Octarès

Clot Y., 1995 : *Le travail sans l'homme ? pour une psychologie des milieux de vie et de travail*, Éditions La découverte

Clot Y., 1999 : *La fonction psychologique du travail*, PUF

Clot Y., 2000 : "La fonction psychologique du collectif", in Benchekroun T.H. et Weill-Fassina A. (coord), *Le travail collectif, perspectives actuelles en ergonomie*, Éditions Octarès, pp. 273-286

Clot Y., Faïta Y., 2000 : "Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes", Revue Travailler, n°4, pp. 7-42.

Clot Y., Rocheix JY., et Schwartz Y., 1990 : Les caprices du flux, les mutations technologiques du point de vue de ceux qui les vivent; Coll. point d'appui, Éditions Matrice

Daniellou F. (s/d), 1996, *L'ergonomie en quête de ses principes, débats épistémologiques*, Éditions Octarès.

Daniellou F., Jackson M., 1997 : "L'ergonomie intervient dans et sur des situations de gestion", in *Coopérations et coordinations dans l'intervention en ergonomie ; frontières, multidisciplinarité, collectifs d'action*, séminaire Paris 1, Revue Performances, n° Hors Série, pp. 16-20.

Dejours C., 1995 : *Le facteur humain*, Que sais-je n°2996, PUF

Girin J., 1990 : "L'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthode", in(s/d) Martinet, *Épistémologies et sciences de gestion*, Éditions Economica

Hubault F., 1996 : "De quoi l'ergonomie peut-elle faire l'analyse ?", in Daniellou F. (s/d), 1996, *L'ergonomie en quête de ses principes, débats épistémologiques*, Éditions Octarès, pp 103-140

Hubault F., 1997 : "A quoi l'ergonomie participe-t-il ?", in *Coopérations et coordinations dans l'intervention en ergonomie ; frontières, multidisciplinarité, collectifs d'action*, Séminaire Paris 1, revue Performances Humaines et Techniques, n°Hors Série, pp.2-20

Hubault F., 1998 : "Pour une ergonomie de l'encadrement", in *Ergonomie de l'encadrement ; pouvoirs et responsabilités des cadres*, Séminaire Paris 1, revue Performances Humaines et Techniques, n°Hors Série, pp. 2 - 9.

Latour B., 1989 : *La science telle qu'elle se fait*, Éditions Gallimard-Folio essais

Lévy A., 1997 : *Sciences cliniques et organisations sociales*, PUF, coll. Psychologie sociale.

Maggi B., 1996 : "La régulation du processus d'action de travail", in Cazamian, Hubault, Noulin, *Traité d'ergonomie*, Éditions Octarès

Mendel G., 1998 : *L'acte est une aventure ; du sujet métaphysique au sujet de l'actepouvoir*, Éditions La découverte

Salazar-Bondy A., 1970 : "La science appliquée à l'homme peut-elle se passer d'axiologie ?", in *Axiologie et sciences de l'homme*, Économies et Sociétés, Cahiers de l'ISEA (Éditions Droz), Tome IV, n°12, , décembre 1970, pp. 2245-2254.

Schwartz Y., 1996 : "Ergonomie, philosophie et extraterritorialité", in (s/d) Daniellou, *L'ergonomie en quête de ses principes, débats épistémologiques*, Éditions Octarès, pp. 141-182.

Sibony D., 1991 : *Entre dire et faire*, Éditions Grasset

Virilio P., 1996 : *Cybermonde la politique du pire*, Les Éditions Textuel