Rencontre avec Louis Durrive à propos de son récent ouvrage

Autor(en): **Durrive, Louis / Guénette, Alain Max / Vukašinovic, Nataša**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **73 (2015)**

Heft 4

PDF erstellt am: **05.06.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-823183

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

RENCONTRE AVEC LOUIS DURRIVE À PROPOS DE SON RÉCENT OUVRAGE[1]

LOUIS DURRIVE
Université de Strasbourg

ALAIN MAX GUÉNETTE ET NATAŠA VUKAŠINOVIC
Haute école de gestion Arc

Le sujet de cet article est de faire découvrir l'approche ergologique de l'activité humaine. L'être humain grandit et évolue dans une société constituée de normes, mais en même temps il n'est pas exposé passivement aux effets de celles-ci. Or, si l'individu n'est jamais le simple produit des normes sociales, c'est parce qu'il refuse de s'y soumettre mécaniquement. En effet dans son effort pour vivre, il pose une exigence pour lui-même, celle de s'approprier la norme, de renormaliser à travers une mise en débat de sorte que la soumission n'en est plus toujours une: elle peut aussi être une opportunité d'exister avec les autres.

Mots-clés: ergonomie, ergologie, travail, norme, expérience.

INTRODUCTION

L'ergonomie anglo-américaine est née et s'est développée dans la conception des interfaces homme/machine dans le but d'assurer un confort d'utilisation et contribuer à une efficacité opérationnelle. Appelée *Human Factors*, cette vision n'est toutefois pas la seule à l'œuvre. «L'objet de l'ergonomie britannique – et américaine –, rappelle Alain Wisner[2], est d'abord l'équipement, celui de l'ergonomie française étant plus énigmatique, c'est le travail. La constatation qui fonde l'ergonomie francophone est qu'un équipement peut utiliser les meilleurs savoirs issus de la *Human Factors Science*, et ne pas permettre un travail satisfaisant à la population des travailleurs qui l'emploie». Ainsi, l'intérêt de l'ergonomie francophone et des «ergo-disciplines» pour reprendre le terme de F. Daniellou – i.e. la psychodynamique du travail, la clinique de l'activité, la clinique médicale,... sans oublier l'ergologie – est de se pencher précisément sur l'écart entre le travail prescrit – autrement dit la tâche – et le travail réel – c'est-à-dire l'activité. C'est de cet écart que les approches francophones apportent leurs éclairages pour appréhender le travail et son organisation, pour tenter de rendre compte et réguler les problèmes que ladite organisation est à même de poser.

---

1 Durrive, Louis (2015). *L'expérience des normes. Comprendre l'activité humaine avec la démarche ergologique*, éditions Octarès, 210 pages, 33 francs, ISBN 978-2-336-30044-4

2 Daniellou, François (s/s dir.) (2015). *L'ergonomie en quête de ses principes. Débats épistémologiques*, éditions Octarès, 215 pages, 33 francs, ISBN 978-2-336-30045-1

«L'ergonomie, écrit François Daniellou[3] en assumant pleinement la tendance de l'ergonomie francophone à mettre l'accent sur l'analyse de l'organisation, bénéficie d'éclairages sur l'activité et ses déterminants [plus] riches [...]. Cet élargissement est une chance, car les crises sociales l'ont confrontée à des enjeux particulièrement dramatiques, notamment les troubles musculo-squelettiques (TMS) et les risques psychosociaux (RPS), qu'il n'est pas possible d'affronter sans avoir les idées un peu précises sur la mobilisation de la subjectivité dans le travail, ou sur les mécanismes à l'œuvre au sein de l'organisation du travail.»
L'ouvrage de Louis Durrive a l'immense mérite de s'intéresser à l'activité de travail, soit au travail réel. Il intéressera bien sûr les ergonomes, qu'ils agissent comme ergonomes internes ou comme consultants, et aussi aux enseignants du domaine de l'organisation et du management et à leurs aux étudiants. Et, comme nul ne peut se passer d'une réflexion épistémologique sur son métier, il devrait intéresser plus largement les managers conscients que le travail est au cœur de l'acte d'organiser et de manager: manager ne consiste-t-il pas à gérer un écart entre le prescrit et le réel? Il devrait encore intéresser les responsables de la gestion des ressources humaines qui se sont trop longtemps crus stratèges alors que le cœur de métier réside dans la compréhension du travail et dans l'accompagnement des transformations de son organisation.

ENTRETIEN[4]

Qu'entendez-vous par «ergologie»?
Yves Schwartz, le philosophe qui en est à l'origine, parle plus volontiers de «démarche ergologique», car il ne s'agit pas pour lui d'une nouvelle discipline mais plutôt d'une manière d'aborder l'activité humaine. Comment appréhender une réalité humaine telle qu'une situation de travail? On peut l'analyser très finement en s'appuyant sur des faits, mais il y aura toujours un savoir sur cette réalité qui va nous échapper aussi longtemps que l'on ne passe pas par le point de vue des protagonistes. Bien sûr, ce point de vue est lesté de partis pris. Mais si l'on se donne les moyens, avec les acteurs concernés, d'adopter une démarche critique en faisant retour sur le vécu complexe de la situation, alors on aura un accès inédit à certaines réalités et notamment sur des points décisifs qui vont orienter les choix, créer de nouveaux faits dans la situation analysée. Par exemple, un chercheur a récemment étudié le travail des urgentistes dans un hôpital d'un pays du Maghreb. La plupart des faits étaient connus de tous (pénurie de lits, omniprésence des familles dans le service des urgences, absence de la hiérarchie, etc.). L'enquête de type ergologique menée auprès des soignants a mis en lumière non pas de nouveaux faits mais un savoir nouveau à propos de la question suivante: «que veut dire faire son travail de soignant dans de telles conditions?».

Pouvez-vous revenir sur vos ouvrages écrits avec Yves Schwartz?
J'ai dirigé avec Yves Schwartz les deux volumes des «Entretiens sur l'activité humaine», le premier paru en 2003 sous le titre «Travail et Ergologie», le second paru en 2009 sous

---

3 *Ibid.*
4 Propos recueillis par Alain Max Guénette et Nataša Vukašinovic

le titre «L'Activité en dialogues – suivi du Manifeste pour un ergo-engagement (ainsi que d'un vocabulaire de l'ergologie)». L'objectif des deux tomes est à chaque fois d'interpeller une discipline ou un secteur d'activité à partir de «l'activité humaine» telle que la perçoit l'approche ergologique: linguistique; sociologie; sciences de l'ingénieur; ergonomie; psychanalyse; anthropo-technologie; philosophie; médecine; sciences économiques; sciences de l'éducation et de la formation.

Vous avez travaillé avec des personnes sans qualification. En quoi cela consiste-t-il? Comment procédez-vous pratiquement dans votre travail d'aide aux personnes sans qualification?
Je travaille depuis plus de trente ans sur la problématique des publics sortis sans aucune qualification du système scolaire. Il m'est apparu assez vite que la question prioritaire se posait en termes non pas de manque (rattraper un contenu, un savoir), mais de «rapport à»: rapport à la situation, rapport au savoir, rapport au travail. J'ai eu la chance de rencontrer Yves Schwartz pour qui la formation comme le travail renvoient à la relation entre la personne et son milieu. Depuis, j'essaie de former les formateurs engagés auprès des publics sans qualification à la démarche de retour sur l'activité (d'apprentissage, de travail), afin de faire émerger le «point de vue» qui est sous-jacent au faire. Le point de vue (qu'il faut comprendre ici comme un positionnement – plus ou moins fort – d'une personne dans sa relation au milieu) est la clé de voûte d'une compétence.

En fait vous vous intéressez, tout comme les ergonomes, à comprendre l'activité de travail...
Oui mais la particularité de l'approche ergologique, c'est d'adopter un point de vue anthropologique sur l'activité. C'est de la condition humaine qu'il s'agit: que signifie vivre, pour un être humain? Si l'une des sources de l'ergologie est bien l'ergonomie du courant d'Alain Wisner, l'autre source est la philosophie de la vie de Georges Canguilhem. Dans la perspective de celui-ci, vivre c'est une exigence, une revendication, celle d'être toujours au centre de sa propre vie, «sujet de ses normes»: sujet au sens actif et non plus seulement au sens passif. Autrement dit, l'être humain confronté à un certain environnement va passer par une phase d'assujettissement: il va plier devant la contrainte, il va s'adapter. Mais il ne s'arrête pas là, car l'humain n'est pas dans le monde tel un contenu qui prend la forme d'un contenant. Il essayera aussi d'adapter cet environnement, de le transformer tant soit peu, de manière à en faire un milieu de vie qui lui convienne. Bien entendu, c'est seulement une tentative – obstinée, toujours renouvelée, mais qui peut échouer. Dans ce cas, la contrainte ne fait que contrainte et pas opportunité pour vivre en santé, dans un milieu à soi.
Ainsi l'approche ergologique cherche à comprendre l'activité de travail, mais en la comprenant comme une illustration (certes spécifique) de l'activité humaine au sens large.

La personne en travaillant fait l'expérience des normes, écrivez-vous-vous: qu'est-ce à dire?
Le milieu de travail est hautement normalisé, c'est d'ailleurs ce qui le distingue d'autres milieux dont on peut faire l'expérience dans la vie. Le travail est en quelque sorte pensé à l'avance, sous forme de prescrit mais plus largement de normes antécédentes (ainsi, l'aménagement de l'espace impose un devoir-être: un «open space» par exemple). Or dans une perspective ergologique, nul ne travaille en se contentant d'être en conformité avec le cadre normatif. Chacun va faire «l'expérience des normes» - et d'ailleurs l'organisation elle-même

le présuppose, même si dans son discours elle exige une application stricte du prescrit. Elle le présuppose tout simplement parce qu'une obéissance aveugle à ce qui est demandé conduit à une impasse: aucun milieu n'échappe à la variabilité, ce qui veut dire qu'aucune norme n'échappe à son actualisation dans un ici-maintenant! C'est le fameux écart prescrit-réel dont il est question depuis longtemps dans les recherches en sciences humaines. Cependant l'approche ergologique poursuit le questionnement: «qui» va gérer cet écart? Quelqu'un qui ne se contentera pas d'être acteur dans le processus de travail, mais qui revendiquera également d'être «auteur», autrement dit au centre de son agir propre. Celui-là va exercer sa normativité, en personnalisant sa réponse à la question posée par l'écart prescrit-réel. En passant ainsi de la normalité à la normativité, on entre dans la dynamique de la norme, dans le processus qui fait que la norme fait «norme» pour quelqu'un (ce qui rend la norme efficace).

Au fond, votre approche vise à prendre au sérieux la question de l'«initiative»!?
L'approche ergologique, je l'ai dit, pose la question de la condition humaine. Eh bien vivre, pour un être humain, c'est revendiquer en permanence – comme une condition pour se trouver en santé – la possibilité de reprendre l'initiative face à ce qui fait contrainte. On ne parle pas ici d'initiative dans l'absolu, répétée comme un mantra. On parle de l'initiative au sens bien concret, de la résistance à un moment donné: résistance à ce qui nous aliène, nous limite, s'impose à nous. Ce n'est, soulignons-le, qu'un essai: rien n'est joué d'avance et bien souvent la tentative échoue. Mais c'est cela la dynamique de la normativité: vouloir obstinément rester le sujet de ses normes, aux commandes de sa propre vie. C'est dans cet effort de vivre qu'il faut sans doute aussi chercher la dynamique de l'apprentissage.

On constate aujourd'hui une désincarnation du management: pensez-vous que cette tendance pourrait s'inverser?
Je pense qu'un énorme malentendu sur le travail continue de traverser les réflexions managériales aujourd'hui, le management désincarné n'en est qu'une illustration. On imagine que le travail serait fait d'une part de rationalité pure, celle qui permettrait de concevoir des actes professionnels parfaitement conformes aux prévisions et, d'autre part, d'une composante humaine, rebelle à la modélisation mais qu'on pourrait séduire d'une façon ou d'une autre pour la fidéliser. D'où l'injonction paradoxale permanente: ordonner aux travailleurs de se plier aux standards, tout en appelant à l'initiative. C'est un malentendu dans la mesure où le travail n'est pas l'addition d'un acte objectivable et d'un acteur mobilisable par ailleurs. L'acte et l'acteur sont inséparables, même s'il faut faire la distinction car l'agir professionnel repose à la fois sur l'anonymisation de l'acte (cf. les référentiels, condition d'organisation) et sa personnalisation (condition d'efficacité). Dès 1993, Yves Schwartz proposait un modèle d'analyse de la compétence qui rend compte de cette relation entre acte et acteur: c'est le modèle des «six ingrédients de la compétence».
Pour répondre à la question du renversement de tendance: je pense que celle-ci est inéluctable, on ne peut pas rester indéfiniment sur un malentendu. Mais à quelle échéance?

Vous parliez au début de cette interview des philosophes Yves Schwartz et Georges Canguilhem: pouvez-vous rappeler l'essentiel de leurs travaux et résultats?
G. Canguilhem (1904-1995) est un philosophe et médecin, successeur de Gaston Bachelard à la chaire d'histoire et de philosophie des sciences à la Sorbonne. Il a notamment dirigé les travaux de Michel Foucault et d'Yves Schwartz. Son œuvre (dont l'ouvrage le plus connu, Le normal et le pathologique) a surtout porté sur le problème de la connaissance du vivant et de la santé. Au-delà du monde médical, ses thèses inspirent aujourd'hui fortement les recherches sur l'activité, en fournissant des outils pour la penser à partir du corps et de l'expérience du vivant humain.
Yves Schwartz (né en 1942) est philosophe, élève de Canguilhem (qui a préfacé sa thèse). Professeur à l'Université de Provence, membre de l'Institut universitaire de France de 1993 à 2003. Il est à l'origine du dispositif pluridisciplinaire d'enseignement et de recherche sur le travail et l'épistémologie comparée des savoirs (APST: analyse pluridisciplinaire des situations de travail – ergologie). Ce dispositif associe des chercheurs et des acteurs de la vie économique et sociale. Il a publié notamment: *Expérience et connaissance du travail* (sa thèse, rééditée en 2012 aux Editions sociales); *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe* (2000, éd. Octarès); *Reconnaissance du travail, pour une approche ergologique* (1997, PUF) ainsi que les deux tomes des Entretiens sur l'activité humaine, dont nous venons de parler (2003, 2009, Ed. Octarès).

Quel est votre programme de recherche aujourd'hui et demain?
Je voudrais approfondir encore davantage, en tant qu'universitaire désormais et pour les quelques années de vie professionnelle qui me restent, la question de la transition scolaire à la fin du collège. J'ai constaté que, face au drame des quelques 120'000 jeunes qui quittent le système scolaire français sans aucun bagage, d'énormes efforts sont accomplis par les acteurs de terrain. Mais la recherche n'a pas été assez loin sur la question du travail telle qu'elle se pose aujourd'hui. A quoi faut-il préparer ces jeunes au moment d'aborder le monde du travail? La machine est omniprésente et c'est le moment d'ouvrir les yeux sur ce qui fait la valeur ajoutée de l'humain. Ce n'est pas le savoir en tant qu'information, c'est le savoir en tant qu'évaluation. Il faut travailler avec les générations qui arrivent en formation professionnelle sur le positionnement, sur la prise de distance, sur le point de vue, sur la capacité à avoir une approche critique, à mesurer les enjeux, à prendre des risques en fonction de fins partagées: tout ce qu'aucun programme informatique ne pourra faire parce que, comme le dit Canguilhem, la machine est enfermée dans la «relation entre» (la logique) et seul l'humain est capable d'une «relation à» (d'une perception du sens de ce qui est entrepris).