

Le travail blanchi

Interview de **Yves Schwartz**, agrégé de philosophie, professeur d'ergologie à l'université de Provence. Propos recueillis par Yves Baunay et François Bouillon.

A l'occasion des suicides de salariés sur leur lieu de travail, en début de campagne présidentielle, la question du travail est apparue avec plus de visibilité dans les médias. Pensez-vous que quelque chose est en train de changer dans ce domaine : l'irruption du travail sur la scène politique ou publique ?

Cet intérêt me paraît à la fois significatif et superficiel.

Parler ainsi aujourd'hui du travail est certainement un symptôme. Ce n'est pas en disant qu'il faut travailler plus ou en vantant « la valeur travail » qu'on traite de la question du lien entre travailler, vivre ensemble et les valeurs qui dépassent l'activité du travail. La question est « qu'est-ce qui se joue dans l'activité de travail ? »

Que signifient les suicides sur le lieu de travail ?

Il ne faut pas passer cela sous silence. Cela a une signification et peut annoncer un risque pour l'avenir. Le gouvernement du travail actuellement a tendance de plus en plus à encadrer et manager le travail en « blanchissant » l'activité, un peu comme on blanchit les processus par lesquels se génèrent certains profits financiers. Dans ces cas de suicides, on avait souvent des gens travaillant très isolés, évalués sur leurs résultats, par des indicateurs quantitatifs, en neutralisant la question : à quel coût d'engagement humain sont obtenus de tels résultats ? On tire un rideau masquant l'activité humaine au travail. Seul le résultat quantitatif est pris en compte. On ne veut rien savoir sur la façon dont le travailleur aboutit au résultat. Cela peut marcher un temps, à un moment, cela devient insupportable : l'absence de tout cadre procédural ou temporel raisonnablement compatible avec les résultats demandés, l'absence de débat collectif sur ces anticipations normatives, laissent chacun isolé face à sa « dramatique des choix de soi ». Ce « blanchiment » de l'activité a des effets pervers pour la santé dans toutes les sphères d'activité : secteur productif, ingénierie, services... Il cache des choix nombreux, douloureux et parfois pathogènes.

Pour vous qui travaillez sur le travail depuis plus de vingt ans, quelle est l'actualité de la question ? Que dites-vous par exemple aujourd'hui que vous ne disiez pas il y a dix ans ? Et vers quoi tendent vos recherches ?

Au début, notre militantisme universitaire cherchait après 1968, à repenser « l'ouverture » de l'université. Cela nous a conduits à partir de la décennie 70, à visiter des usines, fréquenter des comités d'entreprises, questionner les « savoirs-valeurs » de divers protagonistes de l'univers économique à travers leurs agirs industriels. Et à penser qu'entre ces agirs et les compétences universitaires, il y avait une rencontre à opérer. Puis, il y a vingt-cinq ans, s'observe un certain recul de la gouvernance taylorienne, se cherchent d'autres manières de produire et gouverner le travail, ce sont les débats sur la fin du travail, la fin de la classe ouvrière, les « mutations technologiques »... Au sein d'une petite formation continue atypique qu'on a constituée à l'époque, on a essayé d'y voir clair, de conceptualiser autrement, de se donner les moyens, au départ surtout avec des militants syndicaux, de comprendre de façon plus contradictoire les changements et les transformations du travail.

Dans ce groupe de formation continue, avec des militants ouvriers ou des services, des ergonomes, des linguistes, des philosophes, on s'est mis à travailler sur le travail. Il y avait des gens de la pétrochimie, des Caisses d'Épargne, des secrétaires... Cette hypothèse de départ a tout déclenché. Jacques Durrafourg, Daniel Faïta, Marc Bartoli, François Dollé, André Gérin, notamment ont participé dès le départ à cette expérience fondatrice (dont a été tiré l'ouvrage *L'Homme Producteur*, paru aux Éditions Sociales en 1985).

Cette expérience s'est institutionnalisée dans l'Université comme une Analyse pluridisciplinaire des situations de travail. Puis, vers 95-96, on a élargi l'horizon ainsi ouvert sous la dénomination de « démarche ergologique » (sanctionné par la création d'un Département puis d'un master d'ergologie). On est parti du travail et on y est toujours. Mais derrière cette question du travail on a été conduit à envisager des dimensions conceptuelles et politiques d'une grande complexité. On a mis la main sur quelque chose qui a pris des dimensions bien plus considérables que ce qu'on imaginait au départ. Face à l'activité sociale où s'opère dans le plus ou moins vivable une re-crédation permanente des normes de l'agir, nous avons à trouver des régimes de production de connaissances capables de rendre compte de cette activité où se construisent, se défont et se refont indéfiniment des triangles qui mettent en tension activité, valeurs, savoirs.

Nous étions ainsi confrontés à la question de la fabrication des concepts relatifs à l'activité humaine. Cette dimension épistémologique qui s'est développée a contribué à nouer des liens nouveaux entre les disciplines rendant compte de l'activité humaine dont l'activité de travail.

Pour moi, l'exigence motrice est partie de la formation continue, et très vite de la nécessité de définir une pratique syndicale (au Snesup, en ce qui me concerne) dans ce secteur nouveau. On devait travailler à répondre à ce malaise : quid de l'écart entre le monde universitaire, les savoirs codifiés et le monde des activités humaines (de travail) ?

On a cherché à répondre en interrogeant et déplaçant les rapports entre les deux pôles, des savoirs et des activités. Par là s'est opéré une deuxième inflexion plus politique, car à terme, c'était toucher les relations savoirs/pouvoirs..

Réfléchir avec les gens sur la réalité de leur activité, c'était changer le regard sur ce qu'elles faisaient, avec le potentiel transformateur ainsi généré.

Un troisième niveau d'interrogation a été introduit : le lien entre la gestion de nos vies de travail marquées par ces va-et-vient entre le « micro » et le « macro » et la problématique du développement, les rapports Nord-Sud, le développement inégal... Sur ces bases, des coopérations surprenantes, avec des amis brésiliens, algériens, africains, se sont développées.

Notre collègue Abdallah Nouroudine, aujourd'hui universitaire comorien, a par exemple, travaillé sur les politiques de développement de la pêche aux Comores, il a rencontré la question des Plans d'Ajustement Structurels. Refusant la thèse de la « résistance aux changements », il s'est posé la question d'un développement de la pêche intégrant les valeurs culturelles du peuple comorien.

Nous cherchons aujourd'hui à construire un réseau franco-lusophone (Brésil, Portugal, Mozambique, Comores, Algérie) sur le thème ergologie – travail – développement. Il s'agit de poser la question du développement d'une autre façon.

Nous avons hélas très peu d'aides pour développer tout cela : de telles démarches entrent difficilement dans les cases prévues pour le financement public de la recherche.

Vous êtes attaché (c'est la raison pour laquelle nous vous avons sollicité spécifiquement sur ce dossier) à la rencontre entre la recherche et l'action, à la façon dont vos recherches contribuent à la transformation des situations de travail. Quelles voies explorez-vous dans ce sens ?

Si on considère que l'activité de travail ne peut pas se gouverner uniquement par des normes extérieures à ses propres débats de normes, parce qu'il y a toujours un travail de renormalisation par les individus, alors il faut transformer le regard sur le travail, sur l'activité collective, il nous est imposé de prendre en compte la réalité des « dramatiques de l'activité » pour viser la transformation des situations.

Je l'ai déjà dit, le non marchand est présent profondément au cœur du marchand, même si on cherche à le « blanchir ». Les valeurs sont présentes dans les activités de travail, à travers les débats de normes. On ne devrait plus pouvoir gouverner le travail uniquement à la norme extérieure. Une vraie bataille est à mener là où se produisent des biens et des services, avec des partenaires de tous ordres, pour faire avancer l'idée, et en tirer les conséquences, qu'on ne peut travailler sans renormaliser.

Prenons l'exemple de l'ANPE :

Dans le cadre de notre Département d'Ergologie, nous avons eu une commande issue des partenaires sociaux de l'ANPE pour la construction d'un Observatoire des conditions de travail au sein de l'agence.

Avec le CNHSCT (Comité National Hygiène et Sécurité Conditions de Travail), la Direction des ressources humaines, nous avons fait valoir la thèse qu'on ne pouvait pas produire des savoirs sur l'activité et les conditions de travail des agents de l'ANPE sans travailler avec les agents eux-mêmes. C'est ainsi que nous avons proposé la mise en place de « GRT » (Groupes de Rencontres du Travail). Cela posait un vrai problème pour la Direction: ne risquait-elle pas de perdre la main ?

Dans le cadre de ces relations professionnelles, nous avons réussi à développer une intervention à double détente :

- un va-et-vient entre les concepts de l'ergologie et une analyse des activités, pour un premier groupe d'une quinzaine d'agents ;
- la formation d'autres agents à cette démarche, par les quinze premiers impliqués : une centaine d'agents en tout ont donc été sensibilisés à cette exigence de reconsidérer toute activité de travail comme matrice de renormalisations.

Le rapport final a été co-écrit par une équipe comprenant trois agents de l'ANPE. Il propose une sorte de cahier des charges pour la gouvernance du travail : comment organiser, gérer, gouverner le travail dans l'agence, en prenant en compte ces dramatiques de l'activité du travail.

Quelle en sera la suite ? Y aura-t-il transformation ? Ce rapport est lisible par tous les agents. Mais il s'agit seulement d'un élément dans un processus qui implique beaucoup d'autres paramètres.. Mais l'idée motrice est, non pas de remettre un rapport qui clôt le processus d'interrogation sur les conditions de travail, mais de chercher à « internaliser », « endogénéiser » une perspective transformatrice durable des rapports sociaux de travail au sein de l'institution considérée..

C'est un exemple de ce qu'on voudrait développer avec les GRT : en faire une force transformatrice.

Pour chacune des composantes du GRT, c'est une chance de pertinence élargie de leur métier : approfondissement continu des connaissances sur les activités humaines et la vie sociale pour la partie universitaire, nouveaux horizons transformateurs de l'intervention pour les intervenants externes en situation, aide au développement des réserves d'alternatives dans les organisations pour les personnels de ces organisations et les éventuels intervenants internes.

Souhaitez-vous donner votre point de vue sur la façon dont le syndicalisme prend en compte les questions du travail ?

Peut-être faut-il répondre à partir de ma trajectoire personnelle, divisée en deux parcours que la vie a fait progressivement converger.

Un parcours est passé par la philosophie et l'histoire des sciences, et particulièrement par Georges Canguilhem : nul n'a été plus exigeant que lui comme historien des sciences, sur l'effort énorme à fournir pour ressaisir la cohérence interne des articulations conceptuelles, qui à un certain moment « font science ». Mais en même temps, il n'a cessé d'être un philosophe de la vie : la vie qui promeut la créativité technicienne pour élargir sa prise sur les milieux, ne cesse d'anticiper le travail du concept. L'activité technicienne, en ce sens, nous reconduit au travail.

Il y a eu par ailleurs, un second parcours, mon engagement dans la formation continue, le malaise que j'ai ressenti, qui m'a amené à approcher les univers du travail, en espérant y trouver des bénéfices pour mes divers engagements militants. J'ai rencontré alors Ivar Oddone, Jacques Duraffourg, Lucien Sève, Yves Clot (qui a un moment travaillé avec nous, à Aix).

L'idée était de faire quelque chose de concret, de mettre ces idées à l'épreuve. D'où l'idée de créer un dispositif permettant de travailler sur le travail avec les protagonistes eux-mêmes .

C'est alors, curieusement, que mes liens se sont distendus avec mes anciens camarades militants, qui n'ont guère senti la pertinence de s'interroger sur ces démarches et ces dispositifs.

Dans la situation de notre monde marqué par ce qu'on peut appeler une sorte « d'emballage marchand », les linéaments des questions de bien public existent dans le travail, mais en pénombre. Les organisations syndicales et politiques ont du mal à les prendre en compte pour des raisons variées,

qu'on peut en partie comprendre., elles ne contribuent guère à les faire émerger. Le travail comme activité est porteur de valeurs non marchandes. Un lien dialectique manque entre tous les niveaux où se rencontrent les valeurs de gestion de notre monde commun et les formes d'élaboration et d'intervention nécessaires de toutes les organisations syndicales, dans le monde d'aujourd'hui.. Comment contrer les managements par critères exclusivement marchands et quantitatifs qui aboutissent au « blanchiment de l'activité » et donc à la mise en invisibilité, voire à l'altération de valeurs qui, au contraire des premières, sont « sans dimension » ?

L'Institut de recherches de la FSU est un outil pour des syndicalistes. Dans le cadre de ce dossier, nous avons organisé une table ronde entre des militants pour commencer à explorer l'hypothèse que l'activité humaine est un travail qui appelle lui aussi des transformations. Pensez-vous que c'est une piste à suivre ?

Le concept d'activité est un concept universel qui vaut pour l'ouvrier, le manager, le militant...à travers des dissymétries plus ou moins profondes en termes de conditions de vie, de rapports de forces...Si on considère que le noyau de toute activité humaine est constitué par le débat de normes, alors, en ce sens, tout le monde travaille, de façon semblable et différente.

L'activité militante est une activité comme les autres. Je suis très content de me retrouver avec des militants syndicaux, avec Yves Baunay, avec qui j'ai milité autrefois dans le domaine de la formation des adultes au sein du service public d'éducation. Récemment, nous avons eu des réunions prospectives avec des dirigeants confédéraux de la CGT, sur ces questions. Pour l'instant, sans débouchés concrets. Sont peut-être en cause des questions d'orientation, de politique syndicale, mais aussi l'évolution assez inéluctable de la professionnalisation du travail syndical et de la vie militante. Personne, en de telles situations, ne peut se poser en donneur de leçons.

Je pourrais mentionner la très belle expérience d'une professeure brésilienne, ancienne doctorante en philosophie, du Département d'Ergologie : elle a mis en place à Belo Horizonte, une formation type GRT, avec des ouvriers mineurs du Mina Gerais et des états voisins, en s'appuyant sur la C.U.T (Confédération Unifiée du Travail). Entre par exemple des mineurs de fond et des mineurs à ciel ouvert, entre militants syndicaux à temps plein et ouvriers en production, entre les mineurs et l'équipe universitaire, on voit bien des différences d'appréciation sur l'approche du travail réel, sur les points de crise, les diagnostics, les réserves d'alternatives.. Se retravaillent les perspectives de transformation politiques. Significativement notre collègue (Daisy Cunha) a nommé cette expérience *Connexoes de saberes* , Échanges de savoirs. Cet exemple peut nous faire réfléchir.

On pourrait sans doute mettre sur pied des GRT, associant des groupes de professionnels, des militants plus permanents, d'autres plus occasionnels, pour entrer en discussion sur le thème : qu'est-ce que c'est que notre activité ?

L'ergologie

Au sens propre, c'est l'étude de l'activité humaine, le terme d'« activité » est emprunté au courant d'ergonomie particulièrement représenté par Alain Wisner (décédé en 2003) au Conservatoire National des Arts et Métiers. L'ergologie est une démarche pluridisciplinaire d'analyse des activités humaines dont notamment le travail. Elle est fondée sur une exigence épistémologique et éthique de travail mutuel des savoirs académiques, organisationnels, et des savoirs investis dans l'expérience industrielle, avec l'objectif de comprendre et agir sur les situations.

L'activité humaine et le travail.

Dans cet entre-deux énigmatique entre le travail prescrit et le travail réel, dans cet écart entre le schéma « rationnel » préparé par exemple par le service « méthodes » d'une chaîne de composants

électroniques et sa recomposition partielle par une opératrice, on peut tirer des propositions universelles sur l'activité humaine¹. Toute activité de travail comporte ainsi des débats de normes. Pour les trancher, il faut postuler un champ de valeurs articulé sur ces débats. C'est aussi en cela que l'univers des valeurs est présent dans le plus microscopique des actes de travail. Les valeurs sont constamment retravaillées par l'épreuve qu'en font les humains dans leur activité.

Le triangle activité – savoirs – valeurs.

Supposons que je sois agent d'accueil dans une agence ANPE : selon la façon dont à l'intérieur de certaines limites, j'essaie de concevoir mon métier, j'accumule et je transmets certains types d'informations, je suis plus ou moins sensible aux normes propres de mes collègues, je me fais des typologies d'usagers... Il y a dialectique entre les savoirs que je me construis et mon re-travail des normes du poste, propre à moi-même et / ou au collectif singulier, construit dans cette agence. Bref, se construisent et se reconstruisent en permanence ces triangles activité – valeurs – savoirs.

¹ A propos de cet exemple, on peut consulter La Revue électronique *Pistes* Vol 8, n°2 (Octobre 2006), « Quand les ergonomes sont sortis du laboratoire... », la contribution de Catherine Teiger au n° 170 de La Revue Education Permanente, (2007-1), et Yves Schwartz, Louis Durrive, *Travail et Ergologie*, Octarès 2003, pp. 21-30.