

## Ergonomie

L'ergonomie a connu un fort développement à partir du début des années 50. D'abord orientée dans les grandes industries vers l'amélioration du produit, elle a été peu à peu investie par la question de l'amélioration des conditions de travail, « pour adapter le travail à l'homme ».

C'est surtout au cours des années 70 que l'ergonomie est sortie des laboratoires pour aborder la réalité des « terrains », et qu'elle a construit une nouvelle description du travail. En s'appuyant sur la mise en évidence d'un écart irréductible entre la tâche prescrite (ce que l'on a à faire en appliquant des modes opératoires prédéfinis), et l'activité (comment on fait réellement pour parvenir à réaliser sa tâche), cette discipline a implicitement façonné un modèle de l'homme au travail qui s'est peu à peu écarté de ceux qui prévalaient auparavant :

- du côté de la médecine du travail, en opposant à l'alternative d'un homme sain ou malade, un homme agissant et cherchant à réguler ses efforts ;
- du côté de l'organisation du travail, en opposant au modèle taylorien d'un homme exécutant des consignes face à un système technique stable, un homme confronté à des variabilités internes et externes et dont la capacité d'invention est précieuse pour le travail au lieu de lui être dommageable. Sollicitée alors essentiellement pour l'amélioration des conditions de travail en vue de protéger la santé de l'homme et (ce faisant) d'améliorer aussi la production, l'ergonomie a produit des connaissances sur cette activité particulière qu'est le travail, sur la santé au travail, et enfin sur la méthodologie de mise en visibilité du travail.

En effet, le point de vue selon lequel l'homme n'est pas un simple exécutant de ce qui lui est prescrit, et qu'il gère des enjeux pour sa santé, a le mérite de réconcilier dans un modèle volontairement global de l'activité « la tête » et « le corps » de l'homme au travail.

Alors l'observation est une voie d'accès privilégiée de l'activité réelle, mais la part mentale de cette activité demeure inobservable, et accessible uniquement par des entretiens menés à partir des observations. Le travailleur est devenu l'interlocuteur

incontournable pour accéder à la réalité de son travail et à la manière dont il s'y prend pour le réaliser. Mais un tel dialogue se heurte à plusieurs difficultés. Tout d'abord, le travailleur ne sait pas nécessairement dire ce qu'il sait faire. C'est même pour lui un exercice surprenant : ordinairement, on lui demande plutôt de se taire et les mots ne lui sont pas disponibles à brûle-pourpoint pour énoncer sa gestuelle, ses raisonnements, et par quel type d'attention il maîtrise son activité... De plus, c'est pour lui un exercice dangereux, qui revient à « avouer » qu'il opère autrement, qu'il s'écarte de la marche à suivre.

Si l'ergonomie a profondément modifié la représentation de l'homme au travail, sa mise en œuvre pose quelques questions et demande des garanties : quel usage est-il prévu de la mise en visibilité de l'activité ? Le soutien de l'inventivité nécessaire du travailleur ou la révélation de sa « désobéissance » ? Un assouplissement de ses marges de manœuvre ou une reconstruction plus rigide de la prescription ? Une meilleure prise en compte de la santé au travail, ou une intégration de ses trouvailles au seul bénéfice de la productivité ?

Pendant longtemps la demande d'intervention en ergonomie a été portée par les syndicats en vue de l'amélioration des conditions du travail. Mais l'augmentation massive du nombre de chômeurs est parvenu à poser comme indécente toute revendication sur les conditions de travail de ceux qui ont « la chance » d'en avoir un. Pourtant, les enquêtes les plus officielles révèlent que les nuisances ne disparaissent pas, ou pas autant qu'on est en droit de le souhaiter. L'intensité du travail, son amplitude temporelle, et la protection sociale au travers des statuts ne cessent d'empirer. Parallèlement, l'inégalité de l'espérance de vie à la naissance ne cesse de se creuser entre les plus favorisés et les plus mal traités par le travail...

Mais, de plus en plus, les demandes visent la conception, et non plus comme auparavant la correction des situations. Or, c'est par les directions d'entreprise que sont posées ces demandes que l'ergonomie reçoit en terme de conduite de projet. Le

développement des connaissances se fait peu à peu sur des questions formulées par l'ingénierie, plutôt que par les représentants des travailleurs. Il s'en suit parfois un nouveau morcellement dans ce que le concept d'activité avait conquis : dès lors que l'homme est à l'abri des efforts physiques que le travail réclamait de lui, c'est un peu comme si son corps n'était plus mobilisé par le travail. Désormais, il ne s'agit plus que d'assurer le confort d'un corps au repos, présent mais quasiment passif, en quelque sorte extrait de l'activité. De même que l'activité physique n'était guère nourrie par la réflexion, la réflexion ne serait guère nourrie par le corps : le modèle de l'homme issu des sciences cognitives est à nouveau réductionniste, il est « mentalisé ».

Est-ce la mise en perspective de la gravité de la réalité et de la précarisation massive au travail, telles qu'elles nous sont décrites par exemple par les médecins du travail, qui explique l'embarras vis-à-vis d'une prise en compte de la subjectivité des travailleurs ? Du côté de l'ergonomie, sous l'emprise des modèles cognitivistes, elle est soit niée, soit jugée irrecevable en situation de travail : siège du déraisonnable, facteur d'incertitude encombrante, tremplin des transgressions à la norme organisationnelle. Elle figure par excellence dans le registre de ce qu'on a souvent prié les travailleurs de « laisser au vestiaire », c'est-à-dire dans le registre des manifestations vivantes que le travail récuse d'avoir à gérer, en ce qu'elles seraient presque, par nature, hostiles au travail. C'est probablement pourquoi l'inter-subjectivité des opérateurs en équipe est *a fortiori* soit évacuée, soit suspecte et combattue.

Là se trouve en tout cas une manifestation des limites de l'ergonomie, limites en termes de « nécessité de preuves ». Au nom de quoi pourtant craindre d'entendre ce que les travailleurs ressentent dans leur travail ? La question ne peut pas être qu'ils se trompent de ressentir ce qu'aucun fait ne semble corroborer, ou ce qu'aucune mesure ne peut jauger, la question est que le fait qu'ils ressentent ce qu'ils ressentent est un fait. ■