

## Introduction à l'ergologie ou « posture ergologique ».

Le fondateur de la démarche ergologique, Yves Schwartz, est philosophe. Parmi les ouvrages qu'il a publiés, deux nous paraissent aujourd'hui importants, « Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe<sup>1</sup> » et « L'activité en Dialogues<sup>2</sup> » qui vient de paraître.

« Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe » est une œuvre volumineuse qui retrace et rassemble les écrits et réflexions de toute une carrière dont de nombreuses années à l'Université de Provence, à la direction du département d'Ergologie, avec son DESS « Analyse pluridisciplinaire des situations de travail » (1998) puis du Master d'Ergologie (2004).

« L'activité en Dialogues » parachève cette œuvre en reprenant sous la forme de dialogues, point par point, tous les aspects, concepts, conséquences, qu'une telle démarche implique nécessairement. L'ouvrage se termine sur un acte fondateur, la publication du « Manifeste pour un ergo-engagement ».

Pour donner une introduction à l'ergologie, il importe maintenant de donner un aperçu de ce qu'est la « posture ergologique » et parmi les nombreuses possibilités de pénétrer un domaine aussi vaste, celle qui nous est apparue comme la plus parlante, la plus accessible à tous est de passer par « l'activité de travail ». L'avantage est que cela parle à tout le monde car nous tous avons une activité quotidienne et si nous gagnons notre vie de cette activité, nous pouvons considérer que c'est une « activité de travail ». Mais à quoi tient l'originalité de cette activité si nous l'abordons sous l'angle ergologique ?

Nous pouvons y voir trois dimensions. La première est que nous devons, bien évidemment, faire ce qui nous est demandé. Peut-être avons-nous une description de poste, un ordre de mission, mais de toutes façons nous n'avons pas le choix, il faut faire ce pourquoi nous sommes payés. A ceci près que cette première dimension est encadrée par une multitude d'éléments contraignants qui, en allant du plus général au plus particulier, contient la Déclaration des droits de l'homme, le Code du travail, les conventions de branche, une série considérables de règlements, nos objectifs, les procédures... et même le mode d'emploi de nos outils. Il est attendu que nous respections l'ensemble de ces éléments, éléments que l'ergologie considère comme autant de « normes » qui, parce qu'elles existent avant même que l'activité ne se déroule, sont « antécédentes ».

Mais le respect des « normes antécédentes » n'est que la première dimension de notre activité car dès que nous allons effectivement entrer en activité, nous allons nous apercevoir que des événements non prévus viennent en permanence perturber ce qui est planifié. Nous sommes là dans le déroulement du temps réel, dans l'histoire. Que ce soit un bug de l'ordinateur ou de la photocopieuse, un train manqué, un oubli... pas un jour ne se passe sans son lot d'événements, qui même parfois minimes, bousculent, mettent du désordre, mais qui pour autant doivent être assumés, demandent de notre part des initiatives, des décisions. Et même si ces événements compliquent singulièrement notre activité, il faut y répondre sans quoi le travail ne se fait pas ou mal.

Pour autant, notre activité n'est pas encore complètement suggérée si nous ne prenons pas en compte sa troisième dimension, la relation humaine. Chacun, quelque soit son travail, est en relation avec d'autres personnes, supérieur hiérarchique, collègues, livreurs, clients, patients, partenaires... et toutes ces relations demandent de l'attention. Elles doivent être entretenues, sans quoi notre activité risque de devenir beaucoup plus compliquée, voire infernale. Plus que

---

<sup>1</sup> « Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe », 743 pages, 2000 Octarès Editions.

<sup>2</sup> « L'activité en Dialogues », 2009 Octarès Editions.

de la politesse, il faut des relations de confiance, d'entraide, de bonne entente et l'entretien de ces relations demandent du temps, du doigté, parfois de la diplomatie. Ça n'est pas facile et pas toujours gagné d'avance.

Voilà, entre normes antécédentes, histoire, relations humaines, trois dimensions étroitement imbriquées les unes dans les autres, qui constituent une approche conceptuelle de l'activité de travail en ergologie. Il me semble que chacun devrait s'y retrouver facilement.

La particularité de ce modèle, est de faire apparaître plusieurs phénomènes de grande importance. Le premier est qu'une activité n'est pas, ne peut pas être, une simple exécution de ce qui est demandé. Les imprévus de l'histoire, les relations humaines nous obligent à retravailler les normes antécédentes pour les adapter à la situation singulière que nous vivons.

Le second est que ce retravail, cette « renormalisation », demande de faire des choix, des arbitrages entre des options souvent incompatibles. Faut-il donner la main à un collègue en difficulté, au risque de perdre du temps pour sa propre tâche ? Faut-il prendre le temps d'écouter un client qui parle mal le français, au risque de détériorer les ratios de mes résultats ? Faut-il travailler une demi-heure de plus pour finir un travail en urgence, alors que je suis attendu dans ma famille ? Et comme on le voit, ces renormalisations sont faites au nom de valeurs, non quantifiables, et par conséquent impossibles à intégrer dans une dimension purement comptable ou économique. On peut les comprendre comme le goût du travail bien fait, la solidarité dans une équipe, l'éthique professionnelle, la compassion pour une personne en difficulté, et bien d'autres encore. La présence de ces valeurs imprégnant toute activité de travail, en fait la dimension par essence humaine.

Le troisième phénomène important est, au vue de ce modèle, l'émergence d'un « point de vue de l'activité ». Alors qu'il existe un grand nombre de points de vue différents sur le travail, comme celui du médecin du travail, du manager, du syndicaliste, du directeur, du législateur, etc., le « point de vue de l'activité de travail » est particulier en ce qu'il est « de l'intérieur » et donc détenu uniquement par la personne impliquée dans sa réalisation. Et on peut estimer, à juste titre, que ce point de vue a sa place, parmi les autres, dès que l'on veut faire évoluer l'activité, que ce soit pour des raisons de santé, d'efficacité, de stratégie économique, ou tout autre raison envisagée.

Voilà en quelques lignes une première approche de l'activité telle que l'ergologie peut la considérer. Maintenant cette brève introduction à l'ergologie par l'activité n'est qu'une porte ouverte à d'immenses champs de réflexion que nous ne développerons pas ici, sur la santé au travail, la production de connaissances, la qualité du service, la place du travail dans le monde de l'économie, la réflexion sur le management, les questions d'éthiques et plus largement même sur une dimension politique de l'activité dans notre société.

L'ergologie ne permet pas, bien évidemment, de prétendre à des solutions magistrales dans ces domaines, mais plus modestement, elle apporte une dimension supplémentaire à la réflexion, celle du « point de vue de l'activité », qui légitimement nous semble-t-il, peut y prendre place.

Entre-deux-Guiers, 6 juin 2009

Laurent Ménégoz