



Texte original*.

L'ergonomie dans le prisme de la philosophie : donner à comprendre le travail pour le transformer

Yuliya Tsutserova, Floriane Tuernal, Léonard Querelle

Résumé. La contribution se propose d'engager un dialogue entre ergonomie et une tradition de la philosophie : la phénoménologie. La question est de savoir comment la pratique de l'intervention ergonomique convoque et modifie l'expérience subjective des acteurs qui vivent et influencent l'activité et celle de l'ergonome à la fois. Notre thèse est qu'il faut interroger ce qu'est « donner du sens » pour l'élucider. La communication s'inscrit dans les pas du traditionnel « comprendre pour transformer » qu'elle tente de prolonger. A qui appartient-il de comprendre ? Par quel processus ?

Mots-clés : phénoménologie, expérience, intervention ergonomique, réflexivité

Liste des mots clefs téléchargeables à l'adresse suivante : <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2017/10/The-Classification-Scheme-for-Ergonomics-Abstracts.pdf>

What might philosophy have to say to Ergonomics ?

Abstract. The purpose of this article is to engage ergonomics in dialogue with one particular philosophical tradition, phenomenology. It would attempt to understand how the practice of ergonomic consultation might evoke and modify the subjective experience both of the agents who experience and influence a given activity and that of the ergonomist. Our claim is that such necessitates a consideration of what it might mean to "make sense" of a given activity and situation. Our presentation would offer an alternative to the traditional approach of "understanding in order to transform." To whom might such an "understanding" belong? And how might it come about?

Keywords: phenomenology, experience, ergonomic consultation, reflexivity,

To download keywords list, following this link: <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2017/10/The-Classification-Scheme-for-Ergonomics-Abstracts.pdf>

*Ce texte original a été produit dans le cadre du congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française qui s'est tenu à Tours, les 25, 26 et 27 septembre 2019. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Tsutserova, Y., Tuernal, F. & Querelle, L. (2019). L'ergonomie au prisme d'une philosophie de l'expérience : donner à comprendre le travail pour le transformer. Actes du 54^{ème} Congrès de la SELF, Université de l'Ergonomie : Comment contribuer à un autre monde ? Tours, 25, 26 et 27 septembre 2019

Aucun usage commercial ne peut en être fait sans l'accord des éditeurs ou archiveurs électroniques. Permission to make digital or hard copies of all or part of this work for personal or classroom use is granted without fee provided that copies are not made or distributed for profit or commercial advantage and that copies bear this notice and the full citation on the first page.

INTRODUCTION

L'objectif de cette communication est de provoquer un dialogue entre les disciplines de l'ergonomie et d'une de ses sources philosophiques, la phénoménologie, pour instruire cette question : comment la pratique de l'intervention ergonomique convoque et modifie l'expérience subjective des acteurs qui vivent et influencent l'activité et celle de l'ergonome à la fois ? Comment cette modification met les acteurs en capacité de transformer les éléments concrets du travail ?

La communication s'inscrit ainsi dans une tradition de passage par la phénoménologie dans les sciences du travail. L'importation du concept de « corpropration » thématise par M. Henry (1987) en Psychodynamique par C. Dejours pour comprendre la genèse de l'appropriation du travail par le corps en est un exemple (Dejours, 2009). Elle s'inscrit également dans une rencontre entre phénoménologie et science du travail dont témoigne la publication de N. Depraz, N. Varela et P. Vermersch (2011) qui s'intéresse aux expériences situées.

Notre thèse est que pour comprendre cette expérience et les possibilités de transformation qui en découlent, il faut d'abord interroger la manière dont le « sens » du travail se constitue tout au long de l'intervention par un travail commun de l'ergonome et des acteurs. Ce travail commun est jalonné de prises de conscience successives qui marquent les étapes d'une construction de sens à laquelle contribue l'ergonome, mais pas seulement. En effet, de nombreux praticiens de l'ergonomie évoquent une rupture comme un déclic au cours de leur apprentissage qui aurait fondamentalement modifié leur perception du travail. Au lieu de saisir les concepts de l'ergonomie tels que la régulation ou l'activité pour les appliquer au travail de ceux qu'ils rencontrent, ces ergonomes racontent avoir réussi à « se laisser saisir par le travail ». Au lieu de s'installer dans une posture où l'ergonome cherche à comprendre le travail, il va plutôt construire

les conditions favorables pour qu'on le lui donne à comprendre.

Nous évoquerons en le mettant en perspective avec le travail réalisé au cours d'une intervention ergonomique en cours.

PREMIÈRE PARTIE : LA DEMANDE : UN MONDE DEJA CONSTITUE COMME « NON-SENS » POUR LES DEMANDEURS ET POUR L'ERGONOME

Faire sens comme acte fondamental de la conscience

Dans la phénoménologie de Husserl, il y a une distinction fondamentale entre le « corps » et la « chair ». Le premier est défini comme un simple corps matériel sans capacité de réflexion, alors que le second est la condition de toute capacité de l'être humain à être affecté de ce qui l'entoure.

Les propriétés mécaniques ne sont alors pas les constituants premiers de l'expérience des choses. Pour le dire autrement, ce qui est premier dans la manière dont nous avons l'expérience d'une pomme qui tombe n'est ni une loi de Newton, ni un concept naïf de ses propriétés physiques, ni le cours de la pomme sur le marché des pommes. Ce qui met en relation les corps, dont la pomme et tout le monde qui l'entoure – ce qui donne du sens – c'est la façon dont la conscience les reçoit et les interprète.

Cette relation de sens en phénoménologie s'appelle l'intention qui peut se comprendre de la manière suivante. La conscience humaine est en permanence à la recherche de moments de sens. Elle produit le sens d'une part à partir d'elle-même en utilisant des relations logiques. D'autre part, elle reçoit le sens en se laissant limiter, déterminer, corriger par ce qu'elle reçoit

Ainsi, distinction entre corps et chair et intentionnalité de la conscience sont les concepts qui commandent la manière dont la conscience est au monde. Faire sens,

donner du sens aux choses sont pour Husserl ce qui la constitue.

Cette manière de concevoir l'expérience humaine permet d'approcher les manifestations des tentatives de constitution du sens par les consciences au sein d'une intervention ergonomique.

La demande comme « non-sens » ou demande de sens

En l'occurrence, celle qui nous occupe émanait d'un point mis à l'ordre du jour d'un CHSCT. Il s'agissait « d'étudier le système de levage » d'un atelier dont on apprendra plus tard qu'on y rénove des moteurs.

Cette demande initiale ne comportait aucune indication sur les tâches réalisées dans l'atelier en question, sur les charges qui étaient levées, sur l'objectif de la mise en place de ce système de levage. Rien n'était non plus dit du travail de celui qui occupait l'atelier. L'ergonome était laissée dans une situation d'opacité complète et sommée de répondre immédiatement en ajoutant un appendice ergonomique à cette opacité d'un monde déjà constitué par les demandeurs.

Ce monde déjà constitué renvoie dans la philosophie husserlienne au concept de monde (Husserl, 1989). Pour ce dernier, le monde est l'ensemble de tout ce qui peut être rencontré, éprouvé et qui permet à la conscience de donner du sens ou recevoir le sens. Il n'est pas un ensemble de faits statiques qui se trouvent en dehors et séparés de la conscience qui l'appréhende. Ainsi, le lieu de travail qui faisait l'objet de l'intervention n'était pas un lieu vide où sont entreposés des objets inertes, mais une multiplicité de composants (matériels et immatériels) significatifs auxquels la conscience des acteurs de l'intervention essaie de donner du sens. De deux choses l'une, soit la conscience parvient à faire sens de ces composants, soit, et c'est le départ de cette demande, elle ne parvient pas à donner du sens à ce qu'elle rencontre et c'est à partir de cette expérience malheureuse qu'il s'agit de travailler.

DEUXIEME PARTIE : UNE PREMIERE EBAUCHE DE SENS PAR LA RENCONTRE AVEC LE TRAVAIL DE L'OPERATEUR

Ne pas comprendre mais créer les conditions pour qu'on nous donne à comprendre...

Deux éléments de ce qui était compris de l'enseignement de l'Ergonomie par l'ergonome apprenante ont permis d'engager le travail d'ébauche du sens :

Le premier est la mise en garde que les enseignants de l'ergonomie partagent avec les apprenants : que la « logique de conception [celle que les demandeurs de l'intervention emploient] tend à méconnaître la spécificité du fonctionnement humain » (Guérin et alii, 1996). Le second est que l'un des enjeux de l'analyse d'un projet est de découvrir le problème que cherchent à résoudre les demandeurs.

Pour le formuler autrement, dans les demandes adressées, deux activités sont fréquemment absentes. L'activité de ceux dont on transforme le travail et celle qu'il ne faut pas oublier, des acteurs liés au processus de transformation. La finalité de l'intervention est de permettre le développement de ces deux activités, c'est pourquoi la possibilité de les construire ensemble, de les faire émerger dans la discussion et de les porter s'est posée dès la reformulation de la demande.

Cela s'est traduit concrètement par une visite de l'atelier en présence de l'opérateur, de son encadrant et de l'inventeur d'un premier convoyeur pour manutentionner.

L'opérateur tenait non seulement le poste de rénovation de moteurs environ une à deux fois par mois, mais aussi un autre de préparation de sous-ensembles pour l'atelier voisin le reste du temps.

Les deux postes sont assez différents :

- Par la variété des pièces qui y étaient traitées. Alors que la rénovation portait essentiellement sur deux types de moteurs, la préparation de sous-ensemble concernait des composants

allant de la carte de quelques centimètres à la pièce de plusieurs mètres.

- Alors que les opérations étaient sur des pièces neuves au poste d'assemblage, celui de rénovation impliquait pour l'opérateur de percer ou visser des visses grippées des moteurs défectueux qui arrivaient en rénovation.

Ainsi, même si la demande initiale concernait le poste de rénovation de moteurs, il était apparu nécessaire d'élargir la demande aux deux postes de travail qui impliquaient tous les deux des manutentions manuelles. Ne comprendre la demande qu'à partir du premier risquait de faire aboutir l'intervention à un diagnostic partiel laissant intacte une partie significative des situations de travail qui, bien que n'ayant pas été explicitement incluses dans la demande initiale, avaient pourtant un lien avec les problèmes qui avaient conduit à son émergence.

Des éléments historiques, ensuite : l'opérateur avait été victime d'un accident du travail en début d'année : une lombalgie en manutentionnant un objet du poste d'assemblage de sous-ensembles. Un système de levage avait été conçu, fabriqué et installé en interne par un technicien des moyens généraux, mais ne fonctionnait pas. C'était les éléments déclencheurs de la demande.

Si ces premiers éléments permettaient de « comprendre » la situation des demandeurs, c'est une interaction avec l'opérateur qui a fourni l'élément le plus décisif. A la question de l'ergonome : « Avant d'avoir pensé à ce système de levage, avez-vous déjà essayé quelque chose pour vous faciliter la tâche ? », il a rejoué une partie de son activité, pour donner à voir ce qui lui posait problème. Il a pris un chariot et installé un moteur sur ce chariot. Puis il a poussé le chariot jusqu'à son poste et repris le moteur en le cognant contre l'établi qui était 10cm plus haut que le chariot, tout en disant : « *c'est lourd et pas pratique* ». Il mettait ainsi en évidence

un fait central de son expérience du travail à ce poste : « *ce qui est lourd n'est jamais à la bonne hauteur* ». Cette première évocation de son activité lui a permis de mettre en relation dans l'entretien la raison pour laquelle il avait partiellement abandonné la solution du chariot pour manutentionner, avec d'une manière plus large un vécu récurrent dans son travail, que les éléments sur lesquels il travaillait n'étaient jamais à la bonne hauteur et qu'il fallait les retourner pour les mettre dans le « bon sens ».

... Pour ébaucher le sens à partir de la relation de la « chair » de l'opérateur à ses moyens de travail

La « bonne hauteur » ne se présentait pas comme du fait absolu, mais comme un vécu de la conscience de l'opérateur dans sa « chair », à l'occasion de la rencontre avec ses moyens de travail. La « chair », selon Husserl dans sa Cinquième *Méditation cartésienne* (Husserl, 1987), est ce qui permet à la conscience d'être affectée par autre chose qu'elle-même. C'est ce qui donne la possibilité de recevoir quelque chose qui lui est donné. La « chair » est bien sûr intimement liée avec le « corps » dans la mesure où c'est le corps qui est capable de recevoir des informations de l'extérieur. Cependant le sens de ces informations est à la fois rassemblé et produit par la « chair ». Alors que le « corps » perçoit, la « chair » vit.

Du côté de l'ergonome en train de reformuler la demande qui lui est adressé, ce contact avec la « chair » de l'opérateur, ou plutôt ce moment où l'opérateur donne à voir la manière dont sa « chair » s'affecte du travail, a permis de faire sens de la demande formulée en la connectant avec les éléments peu à peu recueillis sur le poste. Ce que les demandeurs voulaient était de réduire la fréquence des manutentions au poste. Pour cela, ils avaient conçu un système pour prendre les moteurs à un endroit et les déposer ailleurs. Ce qu'exprimait l'opérateur était légèrement différent : il connectait le fait que ça soit lourd et celui

que ce ne soit jamais à la bonne hauteur. Mais les deux problématiques pouvaient tout aussi bien être connectées : il se pouvait que l'opérateur déplace le moteur aussi pour accéder à certaines hauteurs pour travailler. Il se pouvait aussi que cette régulation ne fonctionne pas à tous les coups. Comment ça se passait dans ces cas-là ?

TROISIÈME PARTIE : CONSTRUCTION INTERSUBJECTIVE DU SENS AU COURS DE LA FORMULATION DU DIAGNOSTIC ET AU-DELÀ

Partager le sens : « la communauté des « je » vivants » (Husserl, 1989)

Selon Husserl, il existe une sorte de communauté, un espace commun qui se forme au croisement des personnes différentes qui tentent de donner un sens à un phénomène. Si on arrive à voir l'opérateur aussi bien que l'ergonome comme deux personnes qui visent à donner du sens au travail, leur rencontre, leur partage d'interprétation de ce travail constitue un espace au milieu duquel le travail commence à avoir un sens cohérent. Mais au travers de ces deux personnes ce sont deux expertises qui se rencontrent : une expertise *du* travail et une expertise *sur le* travail. Celles-ci structurent et organisent une forme de légitimité pour parler du travail. Cette légitimité dans le premier cas vient du fait que l'opérateur est affecté dans sa chair par le travail. Dans le cas de l'ergonome, la légitimité vient de la tentative de mettre en lumière, de mettre en mots, de rendre intelligible cette affection.

La première ébauche d'un sens à l'occasion de la première rencontre avec l'opérateur avait été une invitation à se laisser saisir. La formulation d'hypothèses exploratoires était guidée par deux questions :

1. Est-ce que l'accessibilité des pièces et la nécessité d'avoir une prise suffisante sur elles sans endommager les éléments du moteur ne conduisaient pas

l'opérateur à manutentionner le corps du moteur au-delà de son déplacement d'un établi à l'autre et à le retourner pour pouvoir accéder aux parties sur lesquelles il opérait ?

2. De manière complémentaire, la hauteur des établis ainsi que la nécessité de maintenir les moteurs dans des étaux pour visser/dévisser/percer ne faisaient-elles pas que l'opérateur effectuait ces opérations en abduction et élévation des épaules.

Le livrable convenu avec les demandeurs était un cahier des charges fonctionnel pour la conception de l'outil d'aide à la manutention. Cet objet intermédiaire était conçu dans la stratégie d'intervention comme ce qui pouvait permettre aux demandeurs et à ceux qui participent à la transformation de participer à la constitution du sens. Cet objet était l'occasion pour eux d'y apporter quelque chose à partir de leur travail, comme l'histoire de l'atelier ou les décisions passées et les éléments à partir desquels elles s'étaient construites.

Le diagnostic qui a été présenté a mis en rapport la typologie des moteurs et leur déplacement. Quand les moteurs étaient à graisse, l'opérateurs les conservait sur l'établi et emportait juste le carter à la fontaine pour le dégraisser. Deuxième facteur majeur, l'état de la visserie : pour avoir suffisamment de prise sur les visses grippées, il mettait le moteur sur étau pour démonter certains éléments. Or l'étau réhaussait les pièces de 15cm, sans possibilité de régler la hauteur du plan de travail. Quand les moteurs étaient à huile, il fallait que l'opérateur se déplace avec le corps du moteur démonté pour le basculer en le maintenant dans l'orifice de la fontaine. Ceci avait également influencé l'espace, puisque l'établi des moteurs à huile avait été placé par l'opérateur à côté de la fontaine pour réduire la distance sur laquelle il devait porter la charge.

Ainsi, la manutention du moteur était liée à la fois à la nécessité de son maintien et à l'accessibilité de certaines parties pour les opérations de montage et de démontage. Alors que le cahier des charges envisagé par les demandeurs comprenait le déplacement, mais ni la prise sur le moteur, ni la hauteur à laquelle il est posé ou repris n'étaient pris en compte.

Le diagnostic avait pour fonction de reposer le problème des demandeurs à partir du vécu de l'opérateur et ainsi créer un espace commun possible entre l'un et l'autre.

Le diagnostic n'était pas le sens lui-même, mais une occasion pour l'inviter à se construire. A cette occasion, au-delà des caractéristiques de l'outil de manutention, l'opérateur, puis le responsable de production ainsi que les membres du CHSCT se sont interrogés sur l'organisation de l'espace dans lequel les moteurs étaient manutentionnés. La visée commune était double : définir un rayon d'action et des espaces de circulation pour l'outil et également définir ce qui se porte, ce qui se glisse, ce qui peut être pris et repris.

Ainsi, le problème de manutention des moteurs « lourds », au lieu de se poser à partir d'une solution technique se posait désormais dans la perspective de l'activité de celui qui les porte, glisse, prend et reprend.

CONCLUSION ET MISE EN PERSPECTIVE

L'intervention ergonomique se présente comme une reconstruction de sens. Reconstruction de sens qui n'est pas qu'un geste propre à l'ergonome, mais plutôt un échange entre demandeur / ergonome et opérateur et plus généralement toutes les

parties prenantes de l'Intervention Ergonomique.

Qui comprend ? qui transforme ? En posant l'hypothèse d'une construction intersubjective du sens, nous plaçons l'ergonome comme participant dans sa « chair » à cette reconstitution. Son rôle apparaît davantage comme étant de créer les conditions d'émergence de ce sens plutôt que de le produire seul.

Le point de vue du travail est le milieu suscité par le dispositif d'intervention qui permet d'accueillir le sens et s'apparente à un « point de vue de l'activité ». Revient-il à l'ergonome de le porter ? Oui, l'ergonome participe à porter le point de vue de l'activité en permettant sa construction, mais celui-ci le dépasse au même titre qu'il dépasse demandeurs, participants et opérateurs au cours de l'Intervention Ergonomique.

BIBLIOGRAPHIE

Dejours, C. (2009). *Le travail vivant* Tome I. Paris : Payot

Depraz, N., Varela, F. J., & Vermersch, P. (2011). *À l'épreuve de l'expérience pour une pratique phénoménologique*. Bucarest: Zeta Books.

Guérin, F. ; Laville, A. ; Daniellou, F. ; Duraffourg, J. ; Kerguelen, A. (1996) *Comprendre le travail pour le transformer*. Paris : ANACT

Henry, M. (1987). *La Barbarie*. Paris : Grasset

Husserl, E. (1987). *Méditations cartésiennes*. Paris : Vrin

Husserl, E. (1989). *La crise des sciences européennes et la phénoménologie transcendantale*. Paris : Gallimard