

Travail prescrit, travail réel et santé au travail De nouveaux modes d'intervention ergonomique ?

Michel Berthet (*), Damien Cru (**)

Pourquoi s'intéresser à la prescription lorsqu'on vise à répondre à des demandes relatives à la santé au travail ? La relation entre le travail, son organisation et la santé fait l'objet de nombreuses enquêtes qui, d'une part, permettent l'observation de l'évolution des conditions d'exposition (enquêtes DARES sur conditions de travail 1991 et 1998) et, d'autre part, dressent des typologies de formes d'organisation du travail permettant de mieux identifier et caractériser les groupes exposés. (DAUBAS-LETOURNEUX et THÉBAUD-MONY, 2002). Ces enquêtes réalisées à partir des risques perçus par les salariés et de leur expression sur les atteintes qu'ils estiment encourir fournissent des informations précieuses à partir d'indicateurs qui appartiennent autant à l'*activité réelle* (comment les salariés font réellement leur travail) qu'à la *tâche* (comment il leur est imposé de faire). Nous trouvons ainsi des familles d'indicateurs relatifs au cadre temporel, aux marges de manœuvre des salariés, aux rapports sociaux dans l'entreprise.

Si le discernement entre l'*activité* et la *tâche* n'a que peu d'importance lorsqu'on se place du point de vue de la connaissance, il s'impose lorsqu'il s'agit d'agir dans l'entreprise. En effet, tâche et activité « répartissent » les acteurs de l'entreprise et chacun d'eux se trouve placé dans des logiques spécifiques, souvent antagonistes.

Nous pourrions faire la même analyse vis-à-vis des études plus spécialement orientées vers les expositions pendant le travail, susceptibles d'entraîner des risques pour la santé (HÉRAN-LE ROY, 1999). Ces enquêtes très souvent réalisées par les médecins du travail témoignent elles aussi du sentiment qu'ont les salariés d'une dégradation de leurs conditions de travail, toutefois elles ne peuvent, selon nous, interpellier les acteurs en charge de l'organisation, la conception, la gestion...

Enfin, en reprenant l'article de GOLLAC et VOLKOFF, *Citius, Altius, Fortius* (1996), dans lequel nous nous retrouvons pleinement, nous observons que très souvent la tâche ou la prescription sont caractérisées par la notion de contraintes, marchandes,

industrielles ou bureaucratiques, notion qui est souvent en proie à la banalisation (on ne peut travailler sans contraintes...) et surtout qui ne renvoie qu'en creux et non pas explicitement des questions à ceux qui sont en charge des fonctions de prescription dans l'entreprise (ingénierie, bureaux d'études et de méthodes, RH, Préventeurs...).

Le courant de l'ergonomie de langue française et les intervenants (ergonomes ou autres) qui s'y réfèrent, ont pratiqué une certaine méfiance, voire défiance, à l'égard des prescripteurs. Cette attitude est sans doute relative à la posture d'intervention des ergonomes qui, en privilégiant l'analyse de l'activité (l'activité de ceux qui produisent biens et services), les conduit souvent à une lecture critique, voire négative, de la tâche et de la prescription.

Notre proposition actuelle vise, dans le sillage de la dualité entretenue par WISNER et LEPLAT, de MONTMOLLIN, traiter la tâche comme un objet d'investigation à part entière, c'est-à-dire comme le résultat d'une activité menée par des concepteurs et/ou organisateurs. Nous pourrions reprendre les propos de F. DERRIENNIC et M. VEZINA (2003) lorsqu'ils évoquent « *que l'organisation est elle-même le produit d'un travail, d'un travail collectif de conception...* ». Dans cette optique, les démarches d'analyse du travail doivent ouvrir leur périmètre d'investigation à l'action des prescripteurs, à leur perception des enjeux, aux systèmes de contraintes et de prescription dans lesquels ils exercent leur activité, à leur pratique professionnelle.

Appartenant au réseau ANACT-ARACT nous ne souhaitons pas laisser entendre que notre propos traduit une réflexion menée dans l'ensemble de ce réseau. Toutefois, la volonté récente du réseau de reprendre la thématique « charge de travail » relève, selon nous, d'un mouvement visant à mieux favoriser, au sein de l'entreprise, le débat entre acteurs à partir d'objets socialement crédibles et opérationnels, tout en gardant vis-à-vis de tous ces acteurs une position d'équidistance.

(*) ANACT, 4 quai des Étroits, 69321 LYON CEDEX 05.

(**) ARACT Ile de France, 132 rue de Rivoli, 75001 PARIS.

Nota : Ce texte développe des positions et des arguments qui pour certains d'entre eux sont en débat dans le réseau ANACT-ARACTs, car controversés ; de ce fait ce texte n'engage que ses auteurs.

Le réseau Aract-Anact⁽¹⁾, qui intervient dans plus de 1000 Entreprises par an, sous des formes et modes d'action très divers, dont fait partie le diagnostic court⁽²⁾, a intégré en 2002 dans ces thèmes de travail, la charge de travail et la relation de service (ANACT, 2000 ; DAVID, 2001 ; HUBAULT, 2001). Alors que la notion de charge de travail est laissée en désuétude depuis de longues années par de nombreux chercheurs, le réseau tente de construire et proposer un modèle opérant susceptible de caractériser la charge. Cette démarche renoue avec la perspective d'efficacité offerte par la théorie des « modèles opérants » (WISNER, 1972), c'est-à-dire modèles de compréhension et de confrontation, dont la vertu est d'activer le débat contradictoire entre acteurs. Ces modèles n'ont pas le statut d'objets scientifiques, mais ils ont un rôle clarificateur des positionnements, missions, intérêts etc. de chacun des acteurs et collectifs d'acteurs (interne et externes à l'entreprise). Ce modèle est en cours d'expérimentation (ROUSSEAU, 2001).

La charge de travail a été une question importante au moment des négociations sur la réduction et l'aménagement du temps de travail (MASSON & coll., 2000), mais peu d'acteurs étaient équipés pour en débattre ou mieux, pour en faire un objet de négociation. C'est ce constat qui nous a amenés à revenir sur ce concept délaissé, et en faire non pas un nouvel objet de connaissance, mais un objet social de confrontation entre acteurs ayant tous, selon leur fonction, une vision très différente de la charge : les prescripteurs, gestionnaires, ergonomes, médecins du travail... mais aussi les salariés dans leur rapport subjectif au travail, l'encadrement, les syndicats. Nous postulons qu'il n'y a pas concordance de perception et que la vision d'un seul acteur ou groupe d'acteurs ne peut suffire pour que la charge de travail devienne une donnée fiable. L'épreuve des interventions nous conduit à dire que cela n'est possible que dans la mesure où les acteurs sont convoqués ensemble à en discuter et ont à leur disposition un cadre opérant, dans lequel chaque logique est présente.

Cette réflexion sur la prescription pourrait nous faire adopter le détour sur quelques considérations relatives à la construction d'un « genre professionnel » qu'à ce stade de notre exposé, nous pourrions définir par culture professionnelle, chez les intervenants du réseau Anact-Aract et plus largement chez les acteurs intervenant sur le champ du travail. Cette tentation ne sera pas finalisée au-delà de quelques traits généraux pouvant caractériser la difficulté à

construire un *métier d'intervenant* sur les questions du travail.

Les cliniciens du travail restent aujourd'hui encore arc-boutés sur leurs références disciplinaires (ergonomie, sociologie, psychologie, RH...) qui constituent toujours l'identifiant professionnel le plus sûr, même si chacun se surprend à « emprunter » des concepts et méthodes n'appartenant pas à sa propre discipline. De nombreux obstacles entravent cette construction du genre. D'une part, le découpage institutionnel, professionnel et universitaire du champ « santé-travail » place les intervenants avant tout dans une mission guidée par le positionnement de leur institution. Sur le terrain, lorsque cette partition des rôles est surmontée, la collaboration entre intervenants d'institutions différentes reste discrète et ne vise qu'à la recherche d'une efficacité locale (ce qui est déjà précieux !). D'autre part les intervenants opèrent souvent seuls et n'ont très peu l'occasion d'échanger à propos de leur travail et *a fortiori* d'en tirer ensemble des enseignements. Par exemple, que sait-on des résultats issus des centaines d'expertises réalisées tous les ans au profit des CHSCT ? La majorité d'entre elles traitent du rapport santé-travail, mais hormis quelques articles et communications, la capitalisation professionnelle n'est pas organisée.

Que recouvrent les notions de tâche et prescriptions ?

Pour DANIELLOU et coll., 2000 : « la prescription est une injonction de faire émise par une autorité. Nous pourrions dire plus précisément, **une** prescription est **une** injonction de faire émise par **une** autorité placée en position hiérarchique. Toutefois, les autorités peuvent être multiples et la prescription désignera alors l'ensemble des injonctions émises par des autorités. Un conducteur de travaux reçoit des prescriptions de l'architecte (hiérarchie extérieure à l'entreprise), de la direction de son entreprise, et de la cascade des textes législatifs et réglementaires (Codes du travail, des marchés, DTU etc.). La prescription pour le conducteur de travaux désigne l'ensemble de ces injonctions, ou dit autrement, « la diversité de sources et de formes de prescriptions » (DANIELLOU et SIX, 2000).

Des distinctions nécessaires

Nous distinguerons les notions de *tâche* et de *prescription*.

1. ANACT : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail ; ARACT : Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail. Les Agences régionales sont présentes dans 24 régions.

2. Interventions courtes, de 5 jours, à destination prioritaire des PME, aidant les auteurs de l'entreprise à interpréter les problèmes de conditions de travail et à mettre en route une démarche de projet.

La *prescription* concerne toujours un salarié donné, pour désigner ce qui lui est explicitement symbolisé, dit, écrit, dessiné. La *tâche*, elle, est plus large et intègre la *prescription*. La tâche se définit comme un but donné dans des conditions déterminées (LEPLAT et HOC, 1983 reprenant LÉONTIEV). Pour la définir nous reprendrons un texte de M. de MONTMOLLIN (1986) : « *pour analyser la tâche, analyser les "conditions du travail", il est comode de distinguer trois aspects dans ces conditions : les performances exigées ou souhaitées, les procédures prescrites, la machine, ce terme recouvrant par convention en ergonomie tout ce avec quoi l'opérateur travaille : les machines à proprement parler, les outils et instruments divers, les matières, les appareils, les imprimés, les informations en général, d'autres hommes dans bien des cas et en arrière plan l'environnement physique du poste de travail. Distinguer ces trois aspects de la tâche (performances, méthodes et machine), est à certains égards arbitraire, car ces trois aspects, aisés à séparer dans l'exposé, ne le sont pas toujours lors de l'analyse de terrain. Parfois les performances exigées se ramènent presque exclusivement au respect des méthodes de travail, ou plus partiellement encore, des consignes* ».

La tâche construite de l'extérieur

L'origine de chacune des prescriptions peut être interne ou externe à l'entreprise. Une injonction du service prévention de la Cram est bien une prescription pour le chef d'établissement, une prescription de prescription, pourrait-on dire. Nous verrons que les changements dans l'organisation du travail modifient la distance entre les lieux d'élaboration des prescriptions et les lieux de leur mise en œuvre ; leur éloignement (cas de segmentation accrue du travail) ou leur rapprochement (simultanéité dans la relation de service) modifient la nature même de l'injonction.

Dans tous les cas, ce qui caractérise la prescription, c'est qu'elle trouve ses origines à l'extérieur du groupe de salariés concernés et qu'elles s'imposent à lui avec toute la force du rapport de subordination, même si elle émane d'un organisme extérieur ou d'un client. Et ce, bien que le mode de management par objectifs vienne opacifier cette extériorité. L'idée de cette extériorité de la prescription par rapport aux opérateurs était exprimée avec force par GUÉRIN et coll. en 1991 comme en 1997 : « *La tâche correspond à un ensemble d'objectifs assignés aux opérateurs et un ensemble de prescriptions, définies de l'extérieur pour atteindre ces objectifs. Suivant les cas, elle intègre plus ou moins la définition de modes opératoires, d'instructions, de consignes de sécurité. Elle précise les caractéristiques du*

dispositif technique, du produit à transformer, ou du service à rendre, l'ensemble des éléments à prendre en compte pour atteindre les objectifs fixés. La caractéristique principale de ce processus d'élaboration, c'est son extériorité par rapport au salarié concerné. »

Si cette prescription et les éléments de la tâche s'imposent aux salariés, au sens qu'ils sont obligés de *faire avec*, ceci n'empêche pas ces derniers d'agir plus ou moins sur chacune de ses composantes dans la réalité de l'activité quotidienne. L'ergonomie et la sociologie du travail révèlent d'innombrables modalités de ré-appropriation de la prescription.

La prescription dans l'idéal taylorien

Dans l'idéal taylorien du travail industriel, la prescription a vocation à être totale. L'objectif de maîtrise vise les hommes et les processus dans la division du travail et dans la volonté affirmée et actée d'éliminer les métiers anciens. Cette maîtrise passait par exemple par la construction massive par les fabricants d'automobiles de leurs propres machines dans les années cinquante et par toutes sortes de procédés (industriels, commerciaux, de gestion du personnel, école d'apprentissage) qui ont déjà été abondamment décrits et que le terme de « *confinement* » proposé par A. HATCHUEL (2000) caractérise bien.

Le processus d'artéfactualisation dont parle A. HATCHUEL peut aller très loin. Il peut être l'œuvre de savants travaux des concepteurs, mais il peut être aussi complété ou remplacé par un savant bidouillage des opérateurs, comme en témoigne cet exemple dans l'agroalimentaire (cf. encadré 1).

On pourrait dire ici que les contraintes (telle la sensibilité de la matière aux variations de température) qui n'ont pas été intégrées dans la tâche font retour dans le réel, un retour à répétition. On notera au passage que dans le cas présent, les opérateurs n'avaient pas la possibilité de pallier cette absence d'anticipation en plaçant à l'abri un stock tampon de rouleaux en fonction de leur besoin. Nous sommes toutefois rétifs à l'appellation de *prescription remontante* proposée par F. SIX (2000). Quel intérêt y aurait-il parler, à propos des variations de température, de prescription ascendante ?

En maintenant la définition de la prescription comme émanant de la hiérarchie, on garde présent à l'esprit que l'action de l'ergonome se situe dans le cadre d'une division du travail entre concepteur et exécutant, mais que c'est cette division sociale qui fait souvent obstacle à la résolution de problèmes posés par la matière, le vivant, la complexité.

Encadré 1

Un établissement fabriquant des produits laitiers, fromages frais et yaourts

Le lait arrive d'un côté, par camion-citerne, et les palettes de produits partent de l'autre. Un peu naïvement, on peut penser que le lait stocké va être mélangé à quelques autres ingrédients (bactéries, ferments, arômes...) puis être conditionné après quelque traitement. Pas du tout. Le lait, après analyse, est décomposé en produit de base, stocké et recomposé selon la formule spécifique à chaque produit. Le processus technique sommairement décrit ici, permet de maîtriser le vivant, les laits varient en fonction des terroirs où ils sont récoltés, en fonction des saisons etc. Dans ce travail de laboratoire grandeur industrielle, toutes ces variations subtiles du biologique sont contrôlées et réduites afin de fournir des produits de qualités constantes.

Mais ici les ouvriers se heurtent, entre autres, à une difficulté : certains jours, le film métallique utilisé pour les opercules des pots passe mal dans la machine, car les rouleaux stockés à l'extérieur s'avèrent sensibles à la température. Ce phénomène physique simple, constaté et subit par les opérateurs, n'est pas intégré à la préparation du travail. Ainsi, même dans un univers de travail extrêmement confiné, les organisateurs laissent les opérateurs se débrouiller des effets des variations de température et de leurs conséquences sur le process.

La prescription déclinée selon les genres

Le travail dans la construction et le BTP se distingue de l'idéal taylorien en ceci : les concepteurs ont depuis longtemps renoncé à maîtriser préalablement toutes les variables. Ils ont accepté d'une certaine manière, la *non-confiabilité du travail* (HATCHUEL, 2000). Les variations sont trop importantes pour qu'une prescription fine du mode opératoire soit réalisée par les méthodes, sauf construction exceptionnelle comme celles de la Bibliothèque de France ou du stade Charléty à Paris. Là encore, il faudrait en préciser les degrés. Certes, les efforts de rationalisation et même de taylorisation n'ont pas manqué et ne manquent toujours pas, comme le décrivent G. RIBEILL (1985) et M. CAMPINOS-DUBERNET (1985). Ainsi les organisateurs du travail peuvent se plaindre de l'absence d'un regard unique, d'un lieu unique de contrôle et de décision. Périodiquement est annoncée la mise au point d'un système constructif industrialisé qui permettrait de maîtriser les aléas et enfin de rationaliser plus amplement l'organisation. C'est sans doute cette attraction de l'organisation industrielle qui fait, qu'à notre connaissance, le mode de prescription dans la construction n'a jamais été formalisé dans ses principes. Encore que la loi sur la Maîtrise d'Ouvrage Publique, dite loi MOP, en esquisse une partie.

Dans ce secteur, l'organisation de la prescription discerne ce qui est prévisible à un moment donné et en un lieu donné, et ce qui le sera plus tard et en un autre lieu. La prescription est ainsi déclinée au fur et à mesure de l'avancement du projet et du chantier. Entre maître d'ouvrage et maître d'œuvre, le projet est affiné dans un processus itératif. Entre maître d'œuvre et entreprises, les systèmes constructifs sont discutés et arrêtés. Dans chaque entreprise, les modes opératoires sont définis au niveau du conducteur de travaux (et méthodes pour les opérations importantes), ne serait-ce que pour organiser le chantier,

commander le matériel, prévoir la logistique... La répartition des tâches entre les équipes dépend du chef de chantier qui sera responsable de la composition effective des équipes, et de l'avancement, semaine après semaine, du chantier. Quant aux modes opératoires à observer par chaque ouvrier, jour après jour, c'est au niveau de l'équipe que les choix sont opérés en tenant compte de tout un contexte lui-même évoluant du fait même de l'activité.

F. SIX (2000) reprend le terme de *prescription floue*, de M. DUC pour désigner ce mode de prescription « *qui ménage au chef de chantier des marges de manœuvre pour gérer la variabilité importante des situations de chantier ; les moments de préparation de l'action sont très proches des moments de réalisation de l'action...* »

On voit bien ce que désigne l'adjectif *flou* dans une opposition à une prescription stricte qui laisserait peu de marges de décision. Mais ce qualificatif de *flou* ne rend pas bien compte de la pertinence de *ce mode de déclinaison de la prescription* selon les responsabilités dans le processus et selon le temps, l'état d'avancement du projet. L'organisation du travail joue ici comme un tamis. Des éléments de la prescription, chaque instance ne retient que ce qui la concerne et transmet – sous forme de prescriptions aux contours souvent bien nets – les objectifs et instructions dont les instances suivantes ont besoin. Dans ce schéma théorique de la prescription en déclinaison, l'organisation du travail joue comme une succession de filtres différents et trie les prescriptions selon qui doit en décider, du Maître d'ouvrage qui arrête son projet au compagnon qui prépare son propre travail.

Une telle organisation repose sur le présumé que chacun, à son niveau, connaît son métier et dispose des moyens pour le réaliser. Elle dispose d'instances de régulation telles que les rendez-vous de chantier en phase de réalisation et surtout les métiers,

avec leurs règles de métier plus ou moins intériorisées par chacun, avec leurs pratiques langagières communes que nous avons appelées *langues de métier* (CRU, 1995, b). Ce mode de prescription table sur l'existence de *genres* (Clot, Y, 1999). Pour raccrocher à ce que suggère le mot même de *genre*, nous pourrions proposer d'appeler ce mode de prescription : la prescription déclinée selon les genres.

Yves CLOT et Daniel FAITA (2000) donnent une explication du genre que nous retenons : « *le genre est en quelque sorte la partie sous-entendue de l'activité, ce que les travailleurs d'un milieu donné connaissent et voient, attendent et reconnaissent ; ce qui leur est commun et qui les réunit sous des conditions réelles de vie ; ce qu'ils savent devoir faire grâce à une communauté d'évaluations présupposées, sans qu'il soit nécessaire de respecifier la tâche chaque fois qu'elle se présente. C'est comme « un mot de passe » connu seulement de ceux qui appartiennent au même horizon social et professionnel. Par exemple les genres techniques font le pont entre l'opérationnalité formelle et prescrite des équipements matériels et les manières d'agir et de penser d'un milieu.* »

Les évolutions de la prescription

Dans l'industrie, la construction, les services, les formes de prescriptions du travail évoluent. Mais cette évolution n'est pas homogène, ni d'un secteur à l'autre, ni dans un même secteur. Dans leurs demandes d'intervention, nos interlocuteurs expriment souvent le sentiment que tout leur échappe, qu'ils n'ont plus prise sur leur travail, sur les relations de travail, sur l'ambiance. Les termes de *dépossession*, de *perte de repères* traduisent un désarroi évident. L'hétérogénéité et les pertes de repère sont deux sendances lourdes de l'évolution de la prescription.

Nous proposons d'examiner ici, sur quelques cas précis, ces évolutions. Bien entendu, nous relierons l'évolution de la prescription à l'évolution de la tâche, telle que la traduit le management, l'organisation du travail, la gestion etc. Nous chercherons à

discerner ce qui évolue, parfois contradictoirement, dans la prescription et qui pourtant conduit à ce désarroi des demandeurs.

Prescription stricte et segmentation du travail

Le taylorisme n'a pas disparu du monde du travail, il se diffuse dans des secteurs nouveaux comme les centres d'appels téléphoniques (CAT), un secteur loin d'être marginal puisqu'il compterait environ 200 000 emplois. Dans les CAT, la tâche est très strictement définie : durée moyenne des appels, temporisation entre deux appels, langage, ordre des renseignements à collecter. Toute l'activité des opératrices est encadrée, prévue, ordonnée, que ce soit par des prescriptions écrites tels les protocoles langagiers, les balises de courtoisie, ou sous une forme incorporée dans l'aménagement de l'espace, le matériel et plus encore les logiciels. A ces contraintes en termes d'objectifs et de procédures s'ajoutent le contrôle de performance *via* les écoutes possibles par le superviseur, le contrôle par un témoin masqué et surtout le couplage téléphonie/informatique qui enregistre un certain nombre de paramètres, les analyse et les compare instantanément. Malgré cette forte prescription, quelque chose échappe aux organisateurs : le client. Bien que pré-conditionné et guidé dans l'échange, il ne se plie pas toujours à la logique qu'on lui impose, ce qui place assez vite l'opératrice dans des formes d'injonctions contradictoires (*cf.* encadré 2).

La nouveauté de cette entreprise et l'inexpérience relative de son personnel et de ses dirigeants donnent sa coloration particulière à la situation, mais dans d'autres CAT, dits internalisés, les évolutions sont comparables comme dans cette compagnie de transport qui transforme ses centres de renseignement téléphonique en service de ventes à distance. Les relations sociales, les possibilités d'évolution professionnelle et autres facteurs font que le climat n'atteint pas le même degré de violence mais la tension y est très forte. Là encore, les clients ne se plient pas aux nouvelles orientations stratégiques de l'entreprise et n'entendent rien à sa politique de sous-traitance. Pour eux

Encadré 2

Un CAT externalisé travaillant pour un opérateur téléphonique

Cet établissement a pour fonction de recevoir, enregistrer et transmettre les réclamations des clients. Mais les opératrices ne peuvent renseigner le client qui rappelle sur la progression de son dossier car elles n'ont aucune visibilité sur l'évolution de ce dernier. En effet, le dossier est confié à une autre entreprise sous-traitante chargée d'organiser les dépannages. Aucune communication entre les deux sous-traitants. Ainsi il n'est pas rare que clients ou Direction accusent les opératrices d'être incompétentes, médiocres, nulles, quand ce ne sont pas des attaques plus personnelles. D'où un climat de violence dans l'entreprise, un *turn-over* important, une demande du CHSCT portant sur l'absentéisme et un accord de la direction pour une intervention, après un passage à l'acte agressif sur le lieu de travail.

l'entreprise est une, et les opératrices se sentent obligées de répondre à tous ces appels que les organisateurs du travail désignent comme *appels polluants*. Cette réaction des opératrices est davantage dictée par une sorte d'empathie avec les clients dans la gêne, que par un choix éthique ou commercial délibéré.

Dans ces situations, faut-il désigner du même nom de *prescription* les contraintes dues aux clients et celles dues aux décideurs ? Faut-il tenir cette empathie des opératrices pour une auto-prescription ? Faudrait-il convoquer leur inconscient comme chez les infirmières à qui « *il est souvent demandé de séparer son moi professionnel de son moi personnel* » (LORIOU, 2000) ?

Affaiblissement de la procédure et management par objectif

Nous observons la tendance des entreprises à se transformer en société de service. Le client est accueilli sur les lieux même de production et est en relation directe avec l'opérateur, ou encore c'est ce dernier qui doit se rendre chez le client. Ainsi, les exigences du client *pilotent* l'entreprise (cf. encadré 3).

Avec le management par objectifs et sur fond d'organisation matricielle, les conflits de logique ne sont pas arbitrés aux niveaux où ils pourraient l'être. Les décideurs ne décident plus rien, faisant appel à l'autonomie de chacun (LE GOFF, 2000). Du coup, c'est un sentiment d'incohérence qui domine. Les conflits ne se produisent pas qu'entre les opérateurs et les prescripteurs mais entre les prescripteurs eux-mêmes. Conflit est un mot un peu fort car, en fait, il s'agit d'antagonismes plus ou moins larvés, aux formes multiples ; les cadres les plus techniques se plient à la politique de l'entreprise, ou s'en vont, ou tiennent au prix de mille ruses et peines. Des cadres s'en plaignent, d'autres non. Du reste, un clivage entre générations existe parmi eux. Les plus jeunes sont pris dans la frénésie du travail dans cette société prestigieuse, quitte à partir au bout de cinq ans.

On retrouve dans de nombreuses autres entreprises ce désintéret pour la technique. « *Quand on parle technique, on dirait qu'on les emmerde* », dit un agent de maîtrise d'une société de distribution de l'eau en parlant des cadres, lesquels ramènent des contrats sans aucun examen de leurs conditions de faisabilité.

Il faudrait étudier de plus près les intrusions de l'affaiblissement des procédures techniques et le management par objectifs qui gagne toutes les catégories de salarié. Toujours est-il que l'organisation ne filtre plus, n'amortit plus les exigences du client. Mais, dans ce désordre, le client a bon dos. Qui l'a mis à cette place ? Faut-il là encore le convoquer au rang des prescripteurs du travail de technicien de production ? Ou faut-il interroger l'organisation du travail, la prescription en termes d'objectifs, la mise au rancart des prescriptions de procédures, d'ordonnancement des tâches, de modes opératoires ?

Ce qui est le plus surprenant dans la stratégie de l'entreprise, c'est qu'à vouloir surfer sur *les marchés à plus forte valeur ajoutée*, elle perd des clients. Car encore une fois, ce qui n'est pas symbolisé dans la prescription par un arbitrage clair entre prescripteurs fait retour dans le réel (maladie dans le personnel, départ de techniciens et de cadres expérimentés au point qu'il est question de « *perte de connaissances* », défauts de fabrication, etc.). Sans compter que ce retour se traduit par des retours de produits à l'usine !

Une idée se perd dans l'univers de travail : l'idée que le travail ne se réalise pas n'importe comment, qu'il y a effectivement un ordre dans l'exécution des opérations, que certaines phases sont critiques et qu'un minimum de méthode et de préparation est nécessaire. Revaloriser la fonction du mode opératoire – et donc de la prescription – ne signifie pas restreindre les libertés d'action des opérateurs mais au contraire promouvoir *une notion clarificatrice de l'action collective* (HATCHUEL, 2000).

Encadré 3

Une société internationale du secteur électronique

Un produit exige un mois pour être fabriqué. Or un directeur décroche dans un pays d'Asie un marché et se fait fort devant son client d'obtenir un délai de fabrication de 15 jours. La prescription arrive en instantané à Paris. Branle-bas de combat dans les services. On prend des fournitures prévues pour d'autres commandes, on fait l'impasse sur certains essais et contrôles, et la commande est honorée. Mais à quel prix ? Désorganisation de la production, heures supplémentaires non prises en compte, risque de laisser passer des défauts techniques dans les produits etc. Au prix aussi d'une certaine résignation du personnel, « *c'est comme ça que l'on travaille maintenant, on ne travaille plus que dans l'urgence* ». « *On est n'est plus une entreprise industrielle* », dira un ingénieur un peu blasé.

Dans cette entreprise, les techniciens arbitrent constamment à deux niveaux, entre les prescriptions d'objectifs (« *on ne sait plus ce qui est vraiment prioritaire, tout est prioritaire.* ») et les contraintes techniques.

La prescription entravée par la gestion du personnel

Le schéma de la prescription déclinée selon les genres rencontre de nombreux obstacles. La surcharge de travail par exemple. Mais cette surcharge de travail elle-même mérite d'être analysée au cas par cas. La précarité du personnel affaiblit considérablement les genres dans leur capacité d'anticiper et d'agir. BERGAMINI avait étudié, il y a quelques années, l'activité d'un chef de chantier d'une entreprise de génie climatique. Or cette entreprise n'avait plus de personnel ouvrier et embauchait pour le chantier des intérimaires et des artisans. Il notait alors combien le chef, fort peu confiant dans les membres de cette équipe, passait une part importante de son temps à monter et descendre les étages des différentes cages d'escalier pour suivre le travail de chacun au détriment d'un travail de préparation.

Ces exemples du bâtiment, après les autres, soulignent combien l'évolution de la prescription ne peut être étudiée sans prendre en compte l'évolution des *rapports de prescription* selon la formule de A. HATCHUEL. La prescription n'évolue pas sans une transformation du travail, de son organisation, du management etc., mais à l'inverse, une modification de l'organisation du travail contraindra à revoir les conditions de traitement de la prescription. Ces quelques exemples du bâtiment sont éloquentes. Le peu de cohérence des équipes de précaires, le manque d'habitude des compagnons à travailler avec ces autres-là (malgré souvent une grande adaptabilité) constituent des contraintes pour le chef de chantier et les compagnons, et aggravent leurs conditions de travail et de sécurité. Mais ranger ces contraintes du côté de la prescription (même ascendante) reviendrait à les considérer comme des données, et non comme des produits du choix de la précarisation de la main-d'œuvre. Une telle position comporte le risque de *brouiller* la relation entre contraintes et prescriptions relatives à l'embauche, elle conduit à la recherche de solutions plus palliatives que structurelles (cf. encadré 4).

Le travail est une construction sociale. Ses conditions d'exercice ne sont pas dictées inéluctablement

par les lois de la nature, de l'économie ou du hasard. Même la relation du médecin libéral au patient est une construction sociale, qui dépend de l'organisation concrète du travail et pas seulement de leur relation intersubjective. L'étude de D. LORiot (1995) sur un réseau de médecins généralistes libéraux recevant des toxicomanes le montre bien. Les modalités d'accueil des patients par le réseau et les possibilités offertes de rompre la relation sans rejeter le patient à la rue, modifient sérieusement les conditions d'exercice du praticien et l'exposent bien moins à la violence, la sienne comme celle du patient.

Sur ce même sujet, la relation au client peut être mise en valeur dans le BTP. Comme dans la relation de service, le client est très présent sur les chantiers. Il visite « *son* » bâtiment régulièrement. Parfois, le chantier d'appartements ou de pavillons à vendre n'est pas achevé que le maître d'ouvrage fait visiter au client intéressé ce qui pourrait être sa propriété. D'autre fois, les entreprises ou commerces viennent avant la fin des travaux prendre possession des lieux pour installer leurs propres équipements. Mais, sauf exception, le client présent ne s'adresse ni à l'ouvrier, ni au chef de chantier. S'il a des remarques à formuler ou des demandes de modifications, il les adresse au maître d'œuvre qui les discute puis éventuellement donne de nouvelles prescriptions aux chargés d'affaires des entreprises (ou aux conducteurs de travaux) qui, à leur tour, répercutent auprès du chef de chantier les instructions appropriées. Bref, là encore, l'organisation filtre la relation entre le client et les ouvriers. On peut dire que la relation client-opérateur est amortie par l'organisation du travail dans une sorte de métabolisme qui traduit, tempore, interprète la demande du client.

Cette *déclinaison de la prescription par genre*, quand elle va bien, permet à chacun des genres de conserver ses attributs propres (tenue vestimentaire, langage etc.). Du coup, la présence du client sur le chantier n'empêche pas les ouvriers de s'exprimer à leur façon sur le travail ou tout autre sujet. Il y a là sans doute un des facteurs important de non-stress.

Encadré 4

Une entreprise de bâtiment

Une entreprise de bâtiment a voulu profiter de la loi DE ROBIEN pour réduire le temps de travail et surtout organiser la mobilité des ouvriers qui, spécialisés, n'auraient accompli que certaines tâches, quitte à changer d'équipe tous les 15 jours ou tous les mois. La direction réalisait ainsi un vieux souhait qui était de « *casser les noyaux* », c'est-à-dire l'équipe qui entoure un chef et le suit de chantier en chantier, au prix parfois de longues heures de transport. Ce coup porté au collectif de travail a déclenché une grève du personnel et a été critiqué également par les chefs de chantier qui y voyaient une atteinte à leur capacité de faire face à la prescription.

Des demandes nouvelles ?

Cette désorientation par rapport à l'objet même du travail se traduit par la montée progressive, au cours des dernières années, des demandes formulées en termes de stress, de conflits interpersonnels, de harcèlement moral etc. Cette progression s'accroît à partir de l'année 2000 dans le réseau Anact/Aract. Mais elle affecte sans doute aussi tous les cabinets d'ergonomie, les psychologues du travail, des psychosociologues et des groupements de psychodynamique du travail.

L'absence d'arbitrage dans les prescriptions, les prescriptions formulées uniquement en termes d'objectifs, le dédain de la technique, les critères d'évaluation abstraits, bref, la non concordance entre les discours des managers et la perception des choses par les opérateurs engendre le chaos. Nous ne voulons pas dire pour autant qu'il y a concordance dans le système taylorien, mais dans ce dernier, la prescription est plus facile à désigner, car les choses demandées sont mieux nommées. On pourrait reprendre ici les propos de J.-P. LE GOFF (2002) sur « la *pensée chewing-gum* » du discours managérial « *dont il est difficile de démêler les fils* ». Du coup les salariés, y compris les cadres, ont une difficulté extrême à dire ce qui ne va pas dans leur situation de travail. Il n'y a plus de mot pour décrire ce qui achoppe dans l'organisation. D'où la violence dans les relations de travail. Tout fait violence et en premier lieu l'indicible incohérence. D'où également un manque de confiance en soi chez nombre de salariés y compris dans la maîtrise et dans l'encadrement.

Les demandes se raccrochent alors aux discours qui circulent. Le plus bel exemple est sans doute donné par le succès de l'ouvrage de M.-F. HIRIGOYEN et le nombre de sollicitations sur le harcèlement moral qui s'en est suivi. Les salariés, leurs représentants, cherchent dans la presse et plus rarement dans les ouvrages spécialisés de LEYMANN, de DEJOURS et d'autres, l'écho de ce qu'ils vivent, et retiennent ce qui leur paraît le plus pertinent.

Dans un tel contexte, les demandes portent en elles bien des obstacles à leur possible *mise en travail* (CRU, 2002). Les questions intersubjectives sont isolées des problèmes concrets du travail. Les demandeurs, qu'ils soient salariés ou dirigeants, posent un diagnostic spontané auquel ils s'accrochent. Trouvant souvent argument dans la littérature, ils désignent la cause (une personne ou un groupe de personnes ou la mauvaise communication...) et nous demandent d'entrer dans le discours victimaire et de contribuer à dénoncer le ou les coupables. Souvent pour les directions, il est urgent de trouver les dispositions à prendre pour faciliter la résolution de cas de harcèlement, en s'épargnant toutes interrogations sur les causes du côté de la prescription et de la tâche.

Une marque du poids de la subjectivité : l'impossible choix d'une situation caractéristique

Dans certaines entreprises, l'hypertrophie de la subjectivité paralyse l'action. Au cours de la négociation des modalités concrètes d'intervention, le besoin d'expression des salariés sur leur vécu est mis en avant par leurs représentants. Le souhait, émis par ceux-ci, que chacun puisse libérer ses émotions, crée un phénomène nouveau, sorte d'écueil méthodologique : l'impossibilité de choisir ce que nous appelons des « *situations caractéristiques* ».

Habituellement, dans une intervention, ces *situations* sont sélectionnées d'un commun accord, parfois après de vifs débats entre les partenaires, pour mener l'investigation. Chacun les tient, sinon pour représentatives des autres situations de travail, du moins suffisamment représentatives pour autoriser après coup des extrapolations moyennant telle ou telle réserve. D'où l'importance des arguments échangés lors de leur choix.

Or aujourd'hui, dans plusieurs entreprises différentes, sont maintenues des exigences de rencontrer tous les services, voire dans certains cas de rencontrer individuellement tous les salariés qui le souhaiteraient. Cette exigence n'est pas sans modifier nos modes d'action et peut-être aussi les compétences des intervenants.

Des demandes sur un objet écran

Une autre caractéristique des demandes reçues aujourd'hui porte sur un choix détourné de l'objet, amenant le demandeur à trouver une porte d'entrée acceptable par tous les autres acteurs. L'objet explicite de la demande permet alors de projeter le problème tout en le masquant, comme aux ombres chinoises. Ainsi, s'expriment comme demande des questions de bruit, d'éclairage... dont nous percevons vite qu'elles masquent d'autres questions.

La demande cachée ou *implicite* est plus difficile à exprimer. Soit les salariés n'arrivent pas à la formuler, ne pouvant mettre en mots leur propre perception, c'est souvent le cas lorsque la demande est située non dans un registre matériel mais dans celui de l'organisation. Soit les salariés et leurs représentants pressentent que la direction n'est pas prête à discuter de ce sujet et d'une manière réfléchie portent la demande sur un autre objet, acceptable celui-là.

Nous faisons l'hypothèse que dans ces situations, la demande – qui souvent est impulsée par les représentants du personnel – vise davantage à introduire un tiers extérieur à partir d'un *motif légitime* du point de vue des conditions de travail qu'à trouver une

réponse précise aux questions posées. Nous avons en référence (BERTHET et CRU, 1999) une intervention dans un centre d'appel téléphonique parisien où nous étions en présence d'une stratégie implicite (dont nous n'avons pas spontanément eu conscience) visant à desserrer l'étau dans lequel le CHSCT avait figé son débat.

Des demandes réduites au périmètre de l'entreprise ou de l'établissement

De plus en plus, les unités de production sont dépossédées des services études, méthodes, marketing, développement... Certaines grandes administrations ou entreprises publiques, la myriade d'associations du secteur sanitaire et social, connaissent depuis longtemps cet état de dépendance à l'égard de prescripteurs et bailleurs externes, voire lointains. Intervenir chez un sous-traitant ou dans une société d'intérim, un hyper-marché ou encore une agence bancaire, revient souvent à être soumis aux propres limites et périmètre du demandeur et ainsi à n'avoir aucune prise sur la tâche et ceux qui la définissent, comme le montre l'exemple suivant (cf. encadré 5).

L'intervenant peut, dans ces contextes, être conduit à opérer une lecture critique de la tâche du point de vue du diagnostic qu'il réalise de l'activité, mais il ne peut accéder à l'analyse de la tâche, ni à ceux qui la définissent. Mais, son intervention peut être orientée dans ce but : permettre aux fabricants d'enrichir leurs arguments face aux multiples donneurs d'ordre.

Ces situations de dépendance sont parfois très mal vécues par les dirigeants eux-mêmes. Nous pourrions l'illustrer à travers la prise de parole d'un sous-traitant lors d'un colloque sur l'évaluation des risques professionnels : « *Est-ce qu'il y a des grands comptes dans la salle ?... C'est à eux aussi qu'il faut s'adresser car tant qu'ils continueront à nous étrangler sur les prix, on ne pourra pas faire de la sécurité et encore moins de la prévention !* »

Les modes d'action de l'intervenant s'en trouvent-ils modifiés ?

Dans tout ce contexte où management, division du travail, prescription, complexifient la formulation des demandes, il importe de revenir sur *le travail de la demande*. Nous n'avons pas affaire seulement à l'*ambivalence de la demande* décrite par la psychopathologie du travail pour désigner la coexistence, chez les demandeurs, du désir de se sortir de la situation et du désir contraire, résistant, de ne rien en savoir. Certes, l'ambivalence est toujours là, plus ou moins sous-jacente. Mais elle est prise dans un tel imbroglio qu'il n'est pas possible de réduire les difficultés de la construction de l'intervention à la résistance psychologique. Une telle réduction risque de paralyser l'action de l'intervenant dont la visée première reste de permettre à ses interlocuteurs de situer les problèmes posés pour agir.

Plusieurs conditions sont à réunir, par l'intervenant, pour être en position d'aider ses interlocuteurs à travailler leur demande. La première est sans doute d'être au clair sur cette épidémie de demandes en termes de subjectivité, de stress, de reconnaissance, de harcèlement. L'ouvrage de M. LORIOU (2000) est à ce titre très intéressant. Reprenant une analyse historique de la neurasthénie, du *burn out*, du stress, il analyse en sociologue, notamment chez les infirmières, la fonction de la psychologisation des problèmes et des solutions proposées. « *Parler en termes de maladie est un moyen de permettre un discours critique sur l'ordre des choses sans menaces sérieuses pour ce dernier* ». Mais ce qu'il dit de la maladie comprend, toute sa démonstration le montre, les thématiques de la souffrance, de la reconnaissance, de l'épanouissement au travail etc.

Le problème de l'intervenant sera d'ouvrir un chemin qui conduit d'un discours inflationniste sur la souffrance à un niveau d'élaboration où les acteurs puissent reprendre la main sur leur travail. C'est donc *le positionnement* de l'intervenant qui est en jeu : visera-t-il la promotion du confort psychique au travail ? Non, si l'idée est de donner aux interlocuteurs de quoi mieux supporter la confusion. Oui, si l'idée

Encadré 5

Dans l'industrie agroalimentaire

Une unité de 700 personnes (1000 en été) réalise des produits conçus pour la plupart dans un pays d'Europe, sur des machines conçues et fabriquées dans un autre pays européen. Les emballages et conteneurs sont définis, eux, par un service marketing non implanté sur le site. Dans cette situation, la tâche est imposée aux salariés, mais aussi à l'ensemble du système management, voire aux quelques services fonctionnels de proximité, sans que personne n'ait prise sur quelque élément que ce soit. L'objectif du management se réduit à *faire travailler* au mieux et à moindre coût l'établissement en regard des indicateurs de performance des autres établissements concurrents (internes ou externes au groupe).

d'un mieux être au travail passe par l'engagement des acteurs dans une démarche d'explicitation des sources du mal être et de visée transformatrice des causes profondes. Cette position n'est pas celle du confort ! Car il s'agit d'explicitier et d'intervenir sur des conflits de logique et de responsabilité entre des acteurs (de l'entreprise ou liés à elle), sur des questions d'orientation stratégique (discussion des critères de choix), sur des axes d'orientation organisationnelle (LLORY, 1996), sur des critères de gestion (GINSBOURGER, 1998).

Aider à couper avec ce discours de la plainte

Pour entendre l'expression de la souffrance sans s'y laisser enfermer, il faut pour les intervenants développer une qualité d'écoute mais plus encore une capacité de couper à bon escient ce discours, de le décaler avec discernement. Pour les acteurs de l'entreprise, ce passage d'un registre de la plainte, de la protestation, de la demande de réparation ou d'action palliative, au registre de la pensée transformatrice n'est pas confortable !

Sur quoi peut compter l'intervenant dans cette action de passage ? Hormis ses compétences personnelles, il doit compter en premier lieu sur l'analyse de l'activité. La référence à l'activité, par l'observation comme dans les entretiens, est la clé du changement de registre. Restituer nos observations pour les mettre en discussion, inviter nos interlocuteurs à illustrer d'exemples leur propos généraux, encourager l'émergence d'anecdotes précises sur le travail, organiser sur elles les commentaires, ramener de la quotidienneté, interroger sur l'existence de conditions de travail jugées satisfaisantes par les opérateurs, autant de procédés utilisables par l'intervenant pour décaler les discours ambiants.

Ainsi, cette forme de co-construction de l'intervention vise à favoriser l'émergence d'un autre type de paroles que les discours victimaires, résignés ou dénonciateurs. Elle doit rendre possible l'analyse du travail. Pour cela l'intervenant institue un cadre pro-

pice à son *travail de passeur*, non pas en avançant des explications scientifiques, mais en produisant des interprétations qui rompent avec les discours ambiants et qui invitent les interlocuteurs à renoncer aux bénéfices de leurs positions antérieures.

Chercher des outils de dialogue sur le travail entre les parties

L'analyse de l'activité ne constitue pas un tout en soi. Il nous paraît nécessaire de réhabiliter la prescription en tant que vecteur d'une explicitation attendue de l'activité, une explication légitime fournie aux salariés réactivant, en situation, les termes du contrat de travail. Ainsi, la prescription et la tâche doivent donner prise au dialogue, aux échanges contradictoires, aux termes du conflit. En prenant l'exemple de l'organisation des chaînes de production automobiles dans les années soixante-dix, nous observons un certain recul dans les pratiques de prescription technique. A cette époque, les gammes opératoires très descriptives de la nature des opérations et des temps alloués à chacune de celles-ci, offraient la possibilité aux syndicats de discuter la prescription, (le pas de chaîne, le cadencement, la vitesse de chaîne, la charge de travail individuelle, etc) et les « méthodistes » étaient en devoir d'argumenter les applications de « l'engagement du personnel ». Aujourd'hui, des secteurs entiers de l'industrie automobiles travaillent en îlots, chaînes semi-autonomes, sur lesquels la prescription n'est que sommairement caractérisée, y compris dans le but d'accroître la souplesse du dispositif. L'organisation postule dans ce cas sur une forme de *réquisition des compétences* (BARTOLI, 2000) ou la prescription se déplace clairement vers l'unique énoncé d'objectifs et de comportements attendus.

Ces nouveaux modes organisationnels qui, souvent, mettent en avant l'autonomie des salariés opèrent un glissement insidieux vis-à-vis de la responsabilité qu'ont les directions dans l'attribution des effectifs en rapport aux prestations à fournir, comme on le verra dans l'exemple suivant (cf. encadré 6).

Encadré 6

Un centre anticancéreux

La nouvelle gestion thérapeutique propose aux malades de séjourner chez eux entre les traitements. Cette nouvelle gestion a pour principe que les malades puissent revenir à tout moment au centre, dès qu'ils y sentent le besoin. Ce qu'ils font effectivement. Cette mesure (que nous ne discutons pas) n'a pas entraîné la mise en place d'un dispositif organisationnel à la hauteur. Les infirmières et les aides soignantes doivent donc chaque jour répartir leur force en fonction de ces fluctuations. D'où des ressentiments à l'égard des absentes, des conflits entre elles ou à l'égard de la hiérarchie. D'où aussi le *recours aux impasses* telles que le renoncement à des essais thérapeutiques. Nous observons une absence de régulation et d'amortissement des fluctuations par la structure organisationnelle.

*
* *

En conclusion de ce texte, nous invitons les intervenants à reprendre le chemin de l'analyse de la tâche, sans renoncer, bien entendu, à celui de l'analyse de l'activité. Ceci afin d'aider les acteurs de l'entreprise à percevoir plus distinctement les tensions entre ces deux polarités. Or comme nous l'avons vu, l'activité salariée est soumise à autorité qui, pour rester visible et crédible, doit se médiatiser par la prescription.

Les démarches d'analyse du travail doivent donc ouvrir leur périmètre d'investigation à l'action des prescripteurs, à leur perception des enjeux, aux systèmes de contraintes et de prescription dans lesquels ils exercent leur activité, à leur pratique professionnelle.

Ce crédit, cette autorité professionnelle ne se construisent que dans la réciprocité entre chacun des groupes d'acteurs et entre chacun des points de vue sur le travail. Asseoir l'autorité des décideurs sur cette pratique professionnelle, c'est aussi convoquer les opérateurs à ce rendez-vous de l'intervention sur la prescription, l'organisation du travail, la définition des critères de gestion etc. C'est ce que nous proposons avec les modèles opérants tels celui de la charge de travail. C'est également cette posture qui nous fait dire que, dans l'intervention, nous sommes équidistants des différents acteurs. Il ne s'agit pas là de se réfugier dans on ne sait quel détachement des problèmes et des représentations des uns et des autres. Au contraire ! C'est un parti pris pour favoriser les conditions de la mise en débat du travail dans toutes ses composantes.

Bibliographie

- ANACT, 2000, *La relation de service, construire la performance avec le client, construire la performance avec le client*, collection Dossiers documentaires, ed ANACT, Lyon.
- ANACT, Travaux diagnostics courts et interventions : D. Cru & P. Le Frious, 1997, L. Illyne & F. Pennuen 2002, D. Cru & G. Valléry 2000, D. Cru 2001, E. Gau & v. Fontaine 2000, D. Cru & C. Petit 2001, M. Berthet & A.-M. Gautier 99.
- BARTOLI M., 2000, « L'évolution du contenu de la notion de charge de travail », in *Organisation du travail, Charge de travail, Performance*, Rochefort T. & Guérin F. coord., Collection Etudes et Documents, ed ANACT, Lyon, pp. 19-21.
- BERTHET M. et CRU D., 1999, *Les violences de l'intervention en entreprise*, 2° CIPPT, document de travail, Laboratoire de psychologie du travail, CNAM, Paris.
- CAMPINOS-DUBERNET M., 1985, *Des avatars du taylorisme au néo-taylorisme*, Actes du colloque Le travail en chantier, Plan construction et architecture, Paris, pp. 45-61.
- CLOT Y., 1999, *La fonction psychologique du travail*, PUF, Paris.
- CLOT Y., FAITA D., 2000. « Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes », *Travailler*, n° 4.
- CRU D. ET BELLAGUET J., 1986, « Des silos sécurisés », *Les cahiers des comités*, n° 5, pp. 12-15.
- CRU D., 1995 (a), « La parole créatrice d'idée », *Travail et Sécurité*, n° 1.
- CRU D., 1995 (b), *Règles de métier, langue de métier : dimension symbolique au travail et démarche participative de prévention. Le cas du bâtiment et des travaux publics*, Mémoire de l'EPHE, LEPC, Paris.
- CRU D., 2002, « Les obstacles à la prise en charge collective du harcèlement moral », *Performances*, n° 3, pp. 27-31.
- DANIELLOU F. et SIX F., 2000, *Les ergonomes, les prescripteurs et les prescriptions*, Actes des journées de Bordeaux, ed Université Paul Segalen, Bordeaux, pp. 2-21.
- DANIELLOU F., GRALL J., MARTIN C. & SIX F., 2000, *Prescriptions, injonctions et pressions*, Actes des journées de Bordeaux, ed Université Paul Segalen, Bordeaux.
- DAUBAS-LETOURNEUX V. et THÉBAUD-MONY A., 2002, *Organisation du travail et santé dans l'union Européenne*, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2002.
- DAVID C., 2001, *Agir sur...la relation client*, collection agir sur, ed ANACT, Lyon.
- GINSBOURGER F., 1998, *La gestion contre l'entreprise, réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur*, La Découverte, Paris.
- GOLLAC M., VOLKOFF S., 1996, *Citius, Altius, Fortius. L'intensification du travail*. Actes de la Recherche en Sciences Sociales, Septembre.
- GUÉRIN F. ET COLL., 1991 (réed. 97), *Comprendre le travail pour le transformer*, ed. Anact.
- HATCHUEL A., 2000, *Crises et variétés des rapports de prescription*, Actes des journées de Bordeaux, ed Université Paul Segalen, Bordeaux, pp. 22-24.
- HÉRAN-LEROY O., 1999, *Les risques professionnels pour la santé*, Données sociales. La Société française. INSEE.
- HUBAULT F., 2001, *La relation de service, opportunités et questions nouvelles pour l'ergonomie*, Actes du séminaire de Paris 1.
- LE GOFF J-P., 2002, *La démocratie post-totalitaire*, La découverte, Paris.
- LLORY M. 1996, *Accidents industriels, le coût du silence*, L'Harmattan, Paris.
- LORIOU M., 2000, *Le temps de la fatigue, la gestion sociale du mal-être au travail*, Anthropos, Paris.
- LORIOU D., 1995, *Il soigne, il ordonne...il est honoré. Essai pour l'évaluation d'un réseau de médecins généralistes autour de la prise en charge des patients toxicomanes*, mémoire de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, cycle supérieur de sociologie.
- MASSON A., sous la direction de, 2000, *Mettre en œuvre la réduction du temps de travail*, collection outil et méthode, ed. ANACT, Lyon.
- DE MONTMOLLIN M., 1986, *L'intelligence de la tâche*, Collection sciences pour la communication, Editions Peter Lang SA, Berne.
- RIBEILL G., 1985, *Aperçu sommaire sur la rationalisation et l'industrialisation du Bâtiment dans l'entre-deux guerres*, Actes du colloque Le travail en chantier, Plan construction et architecture, Paris, pp. 63-78.
- ROUSSEAU T., coord., 2001, *La charge de travail*, collection Etudes et Documents, ed ANACT, Lyon.
- WISNER A., 1972, *Le diagnostic en ergonomie ou le choix du modèles opérants en situation réelle de travail*, rapport n° 28, Laboratoire de physiologie du travail et d'ergonomie, CNAM, Paris.