

L'expérience et le producteur - Perspectives autour des travaux d'I. Oddone

Paru dans : Les Territoires du Travail, N°3, Mai 1999

F. Martini

Psychosociologue

L'apport essentiel d'I. Oddone consiste en un déplacement dans la manière d'envisager la fonction de l'expérience dans l'économie des rapports entre le producteur et le travail. C'est en cela qu'il nous semble particulièrement fécond et porteur d'une vision apte à participer, à sa mesure, au renouvellement actuel de la psychologie du travail. Au fond (et paradoxalement?) ce n'est pas tant l'ensemble des constructions théoriques et pratiques développées par I. Oddone qui constituent le point d'appui de progrès ultérieurs, mais la position ou le regard qu'il adopte dans son appréhension des liens entre développement de la conscience et développement de l'expérience.

Positions

Deux dimensions nous paraissent déterminantes pour saisir la spécificité de son oeuvre, et sa part la plus singulièrement vivante (1). Tout d'abord nous sommes face à une pratique de recherche s'inscrivant de manière indissoluble dans un projet d'action (historiquement portée ou traduite par un projet de transformation de la société et de la place de l'homme dans la société). Ensuite, la vision du savoir savant qui nous est présentée le décrit comme ne se suffisant pas à lui-même. La "psychologie écrite", pour reprendre l'expression d'Oddone (c'est à dire la psychologie savante ou universitaire), échoue à saisir ou rendre intelligible les fondements de l'action du travailleur si elle ne se frotte pas à l'expérience des producteurs et aux dramatiques humaines — dit autrement : si elle ne fait pas l'effort, par sa rencontre avec l'expérience, de se muer en une psychologie concrète.

Adopter ce double point de vue renvoie, ne serait-ce qu'indirectement, à une certaine appréhension du sujet. Il passe ainsi du statut d'agent indifférencié du système de production et/ou de la technique au rang de Producteur détenteur d'une rationalité propre, auteur potentiel de son histoire. Ce Producteur est bien le sujet de l'expérience, sujet évoluant dans le champ de la production, c'est à dire dans l'ordre du faire. Il convient de souligner tout particulièrement que, chez Oddone, le Producteur est sujet parce qu'il est en position d'exister dans cet ordre-là, apte à transformer modes, objets et finalités de la production. En cela la leçon principale de "Redécouvrir l'expérience ouvrière" est en quelque sorte le retour du sujet dans la sphère productrice. La subjectivité n'est plus dès ce moment une dimension soit périphérique, soit déterminée du travail, mais en est un

inévacuable constituant. Pour le chercheur la nécessité d'apprendre à se laisser *déborder* par une parole ouvrière devient alors la condition de l'ancrage de la psychologie écrite dans la réalité productive. Encore faut-il ajouter, même si cela va de soi, que cette parole n'est pas simple témoignage, plainte ou récit mais processus, élaboration, dynamique.

Le dispositif méthodologique développé par I. Oddone a cette fonction : dépasser l'expression brute pour permettre l'émergence d'une parole de l'expérience. Pour aller vite, le Modèle Ouvrier de Connaissance repose sur trois principes et un outil. Les trois principes sont la non délégation, la validation consensuelle, et le groupe ouvrier homogène (2). L'outil est la méthode des sosies, moyen pour à la fois "dégager" l'activité (au sens où l'on dégage quelque chose d'une gangue) et pour investir l'ensemble des potentialités qu'elle contient et qu'elle condense (3).

C'est bien cette ambition qu'exprime la Communauté Scientifique Elargie. Il ne s'agit pas simplement d'intégrer à la recherche, ou plus simplement à la réflexion, les sujets directement concernés par l'objet que l'on veut investir (conditions de travail, organisation...). Elle se fonde sur le constat d'une mutilation réciproque : du chercheur et de l'ouvrier. Un savoir qui ne se met pas au risque et au service des enjeux dramatiques reste clos sur lui-même, muet pour ceux à qui il s'adresse, et ne devient à terme qu'une abstraction. Si nous avons plus de place nous justifierions qu'il ne devient qu'une idéologie relevant très largement de procédures d'auto-légitimation. Mais dans le même temps une expérience qui ne fait pas l'effort de sa propre analyse et ne se confronte pas au regard d'un tiers (pair ou expert) réduit singulièrement ses chances de se déprendre d'elle-même, d'élargir ses champs de pertinence et de constituer le socle des transformations souhaitées.

La conscience et le projet

A y regarder de près on s'aperçoit qu'il n'y a pas de "concrétisation" possible de la psychologie si elle n'est pas inscrite dans un projet collectif, quelle que soit la portée de celui-ci (intervenir sur la nocivité des situations de travail, modifier plus profondément l'organisation du travail...). D'une certaine manière, il se vérifie dans des champs divers : pour parler de la vie il faut avoir quelque chose à y faire. Chez Oddone projet de production de connaissance et d'évolution des situations de travail sont pris littéralement dans un projet plus vaste de transformation de la société. Sur un plan pratique et théorique, et pour reprendre une terminologie d'époque, leur rencontre n'advient que par la conscience de classe partagée (par l'ouvrier et le chercheur) et la visée d'hégémonie de la classe ouvrière. La conscience de classe (4) est le ciment dynamique de la Communauté Scientifique Elargie. Sans elle c'est l'ensemble de l'édifice qui est remis en question.

Il faudrait bien entendu revenir sur ce que signifie la conscience de classe, d'autant plus que le terme a quelque chose de suranné qui risque de masquer sa portée réelle. Disons, au prix de raccourcis périlleux, qu'elle désigne un sentiment de communauté d'avenir et de condition avec

l'autre (mais cet autre là peut prendre des figures diverses, doit-on fatalement les limiter ou les réduire à celle de l'ouvrier?), et le refus d'être objet d'un ordre social existant (corollaire du désir d'être auteur de son histoire). Envisagée sous cet angle elle est en quelque sorte la condition du développement de la conscience individuelle, et le mouvement même du développement de cette conscience. Et c'est bien là le point nodal du travail d'I. Oddone : l'élaboration de l'expérience est avant tout une entreprise de construction de l'autonomie et de la conscience du Producteur. Mais cette entreprise n'a de sens, soulignons l'évidence, que parce qu'il y a une expérience individuelle préalable dans laquelle se reflètent, intimement mêlées, l'histoire du sujet (ce que l'on voit bien dans les récits d'ouvriers inclus dans "Redécouvrir l'expérience ouvrière") et les conditions technico-sociales proposées à son activité.

Ne sommes-nous pas là sur des problématiques aujourd'hui courantes ou banalisées? L'ergonomie (entre autres) n'est-elle pas, dans certaines de ses expressions pratiques mettant le travailleur au centre de l'analyse du travail, sur le même type de posture? Nous pensons qu'au-delà de quelques cousinages trois raisons majeures permettent de distinguer les travaux s'inscrivant dans la continuité d'I. Oddone.

Tout d'abord la visée de développement de la conscience et de l'autonomie fait généralement défaut aux formes d'analyse du travail, même les plus proches d'un souci clinique. C'est d'ailleurs souvent le signe d'une instrumentation des techniques d'analyse. Cette considération peut sembler excessive, à certains égards injuste, pour autant nous ne la voyons pas clairement proclamée et assumée par un grand nombre d'auteurs ou de praticiens.

Ensuite, la différence est de taille entre analyse du travail et élaboration de l'expérience. Confondre les deux relève soit d'un malentendu, soit d'une facilité. Malheureusement on a souvent l'impression que la perception de cette différence pourtant structurante est brouillée. La notion d'"activité", très largement promue par l'ergonomie, a pu paradoxalement, au fil du temps, aider à ces confusions. En effet lorsque sa compréhension est promue au rang de finalité, quand l'activité devient à la fois champ et objet de l'investigation, on s'arrête en chemin. On perd de vue que l'analyse du travail n'est qu'un *moyen* de l'élaboration de l'expérience.

Enfin, l'expérience telle qu'elle est envisagée par Oddone est globale, c'est à dire qu'elle ne peut se limiter au rapport à la tâche, à l'ensemble des opérations réalisées. Elle concerne le sujet pris dans son unité dans son rapport au travail. Cette globalité se traduit dans la méthode des sosies en quatre rapports : à la tâche, à l'organisation, aux camarades de travail, à la hiérarchie. L'ambition est ici élevée puisqu'elle suppose qu'on n'abandonne pas a priori telle ou telle dimension du complexe générique que constitue l'expérience. L'intérêt évident est de s'atteler à saisir les rapports des rapports : quelque chose qui serait une économie subjective du producteur. Nous sommes ici face à un chantier, I. Oddone n'est pas allé jusqu'à réellement tirer les conséquences de ce qu'il a commencé à désigner.

Un échec relatif

Si des perspectives existent force est de constater l'échec relatif des travaux d'Oddone. Certes s'il a inspiré d'autres courants (on peut se référer aux contributions au présent numéro d'Y. Schwartz et d'Y. Clot) néanmoins le Modèle Ouvrier de Connaissance s'est vu supplanté, notamment en Italie, par d'autres approches méthodologiques construites sur d'autres références théoriques.

L'argument habituel invoqué est l'évolution des questions sociales. A une interrogation syndicale sur l'organisation et sur le travail sont venues se substituer des préoccupations liées à l'emploi. Modification des contenus de poste, des stratégies d'entreprise, nouveaux enjeux de concurrence ont disqualifié au moins partiellement des problématiques nées dans et de la grande usine manufacturière. A cela s'ajoute la difficulté, tenant peut-être à Oddone lui-même, à mettre en question l'appareil méthodologique initial. Cela a probablement induit des rigidités bloquant le dépassement de problèmes réels lié au Modèle Ouvrier de Connaissance. Lorsque P. Roche met en question le Groupe Ouvrier Homogène, il désigne du même coup deux faiblesses :

- Le sujet Oddonien se propose comme transparent à lui-même, comme si le "moi" se superposait au "je". Or, c'est bien la dissociation du sujet (ce qu'a montré depuis longtemps la psychopathologie du travail) qui rend illusoire une élaboration non conflictuelle de l'expérience, c'est à dire comme allant de soi et ne relevant pour les individus concernés que de la volonté de s'engager dans ce type de processus. La pratique nous montre qu'il est impossible d'ignorer l'ensemble des résistances possibles, et non accessibles à la conscience immédiate des participants. Les défenses psychologiques entraînent une distance entre le sujet et son expérience, distance faisant obstacle à la perception même de l'expérience. De plus ne pas comprendre le rôle et les origines de l'arsenal défensif empêche dans le même mouvement de repérer le fonctionnement des interdictions sociales de penser (au défensif répond et s'entremêle un défendu social, c'est la forme de l'entremêlement qui définit dès lors le rapport à soi qu'entraîne le rapport au travail).

- L'homogénéité des membres du groupe est bien entendu supposée et non réelle (ce que Oddone a écrit de différentes manières). Mais la postuler comme principe méthodologique a probablement limité la capacité à saisir le différent, le déviant, c'est à dire ce par quoi et ceux par qui on pouvait apprendre des choses (5). Fonder un groupe homogène grippe les possibilités de confrontations entre les sujets eux-mêmes, et revient à postuler au moins implicitement une identité de position.

Le parti-pris cognitiviste d'Oddone aussi riche qu'il ait été ne donne pas la possibilité d'embrasser la question subjective dans toute sa densité.

Pour autant la fécondité d'ensemble sort indemne si l'on sait revenir à la notion d'expérience. Au fond, il semble que depuis "Redécouvrir l'expérience ouvrière" on ait oublié l'expérience. Or, c'est

bien dans l'approfondissement de ce concept d'expérience que se trouvent, selon nous, les voies les plus prometteuses pour le développement de la psychologie concrète. Envisager l'expérience dans sa complexité, c'est à dire comme à la fois sous-basement de la conscience, et forme structurante, dans l'action, du rapport aux autres et à l'organisation autorise un réexamen des modes de constitution de la rationalité subjective. Le lien entre rapports sociaux (et donc rapports de production) et intériorité psychique pourrait bénéficier d'un éclairage sinon nouveau du moins renouvelé.

Structuration de l'expérience

Ce que dit Oddone, quand on le lit attentivement, ce n'est pas simplement qu'il existe une expérience et que l'on peut la mettre en mots. C'est que la construction de l'expérience se construit en même temps que l'on est confronté à des problèmes nouveaux que l'on est capable d'affronter, ou de tenter de résoudre. L'élaboration de l'expérience met le sujet en situation de conflit, face à des interrogations toujours pour parties inédites. Dans le même temps où l'expérience se conforte, les horizons de compréhension de la situation s'ouvrent, une compréhension plus large par le sujet des différentes dimensions de la situation de travail est permise. Le développement de l'expérience va de pair avec l'affirmation de la conscience.

A l'inverse, toute situation qui apparaît comme une indépassable contrainte (par exemple "on ne peut changer les règles du jeu économique"), génère deux conséquences : d'une part le morcellement de la pensée et la fragmentation de l'expérience, d'autre part une auto - mise en conformité du sujet (pour reprendre le vocabulaire Oddonien, le sujet se limite à la Compétence Professionnelle Restreinte).

Cela provoque en cascade toute une série de difficultés : repli, résignation, individualisme... Ces phénomènes ne sont rien d'autre qu'une indisponibilité à la transformation du milieu et à la construction de soi. Le sujet a tendance à *rester à sa place* sans prendre le risque de s'exposer, ce qui est partagé avec les autres devient de plus en plus ténu. A ce propos, n'est-il pas remarquable de constater que la résignation disparaît souvent dès que s'installe le sentiment de pouvoir modifier sa situation?

Les notions de Compétence Professionnelle Elargie et Restreinte sont au coeur de la question de l'expérience. Les deux se distinguent par ce que l'on peut appeler la conscience de la place, c'est à dire l'investissement relatif du sujet dans la modification du milieu dans lequel il s'insère. *Le concept politzérien de "drame" permet de supposer qu'entre un ouvrier luttant au sein de l'entreprise pour changer usine et société et un autre totalement insensible à ces problèmes, il existe une différence appréciable, concrète, qui interpelle la psychologie, et explique ce qui sépare la professionnalité restreinte de la professionnalité élargie* (Oddone, 1984, P31). Se cantonner à la

réalisation du travail donné, ou, à partir de l'expérience acquise dans la réalisation de la tâche, venir questionner le fonctionnement de l'organisation constituent deux positions différentes, deux dynamiques subjectives qui ne sont pas sans effets sur le sujet lui-même. Cela apparaît clairement dans la définition même de la professionnalité restreinte.

*Par le terme de professionnalité restreinte j'entends, en revanche, les capacités professionnelles (le savoir-faire) dont font mention les contrats ou accords pour définir la place de l'ouvrier dans la production et sa qualification. Cette professionnalité restreinte est en quelque sorte le "plan de comportement" auquel doivent se conformer tous les ouvriers sur un poste de travail donné (Oddone, 1984, P 29). Bien sûr l'expérience correspondant à la Compétence Professionnelle Elargie est plus riche, et pas uniquement sur un plan quantitatif. Il n'y a pas un simple accroissement de l'expérience. L'expérience renvoyant à la Compétence Professionnelle Elargie est plus intégrée, moins fragmentée. Ce qui s'acquiert dans le rapport à la tâche, aux camarades de travail, à l'organisation ne peut relever, dans ce cas, pour le sujet de champs distincts, étanches. Nous pouvons dire qu'entre Compétence Professionnelle Elargie et Restreinte vient opérer un travail du sujet. Ce travail *interne* a pour caractéristique essentielle de viser à l'instauration d'une unité de l'expérience (certes problématique, désignant une visée et non un état). La conscience des liens, des relations entre des champs d'expérience divers, est à appréhender tout à la fois comme le produit et la condition du développement de l'expérience.*

Dans le même temps l'expérience *élargie* désigne un double mouvement de développement des connaissances et des savoirs techniques (au-delà de la tâche) et de développement de la capacité à questionner le milieu dans son organisation. Ces deux polarités se nourrissent mutuellement, et d'une certaine manière on ne peut envisager l'une sans l'autre.

Dans la Compétence Professionnelle Restreinte la fragmentation s'impose : rapport aux autres, à l'organisation et à la tâche sont dissociés. Pour prendre un exemple le sujet peut développer par un investissement fort des capacités techniques et rester aveugle et muet sur des modes d'organisation générant de l'injustice, et sur lesquels il semble n'avoir rien à dire ou à penser. Tout se passe comme si, dans le même lieu, il avait affaire à des mondes différents, ou à des plans de réalité séparés. On peut faire l'hypothèse que cette fragmentation est renforcée par les défenses introduisant une distorsion du rapport à la réalité, et inversement qu'elle facilite l'établissement de stratégies défensives ou, sur un mode plus pervers, du déni. Soulignons que les nouvelles formes d'organisation du travail et de management tendent à cette fragmentation : on valorise et exige l'acquisition de compétences techniques et gestionnaires tout en amenant les sujets à s'appropriier les objectifs et les finalités de l'entreprise. Ne doit-on pas voir là à l'oeuvre des processus psychologiques et sociaux dont une des retombées (ou des finalités) est de poser un coin dans la conscience du sujet?

Le processus d'élaboration de l'expérience est ainsi un processus d'intégration de l'expérience, une mise en possibilité d'appréhender le rapport au travail dans son unité problématique, en reflet avec une unité problématique du sujet de l'expérience. Dans cette perspective l'intégration - dissociation de l'expérience est bien l'enjeu essentiel d'accès à l'autonomie, à la conscience et à une place de sujet. Nous sommes là au centre des problématiques identitaires.

Conclusion

Les quelques remarques que nous venons de formuler, peut-être de manière trop condensée, n'ont d'autre but que de pointer des terrains à défricher, des pistes selon nous non encore investies de manière satisfaisante. Le déplacement oddonien dont nous parlions en introduction revient à un refus de l'assignation à la place. Il indique un cheminement de mise en pensée, d'accroissement de la conscience, ce qui est toujours un combat contre la réification, contre l'instrumentalisation sociale, contre la reproduction de l'existant. Pour autant de pensée il ne peut y avoir que prenant racine dans l'expérience, et d'expérience que par la mise en oeuvre d'une faculté à penser (ne serait-ce que de façon diffuse) les situations auxquelles le sujet s'affronte. Encore faut-il que les conditions soient réunies pour qu'une circulation puisse s'établir entre l'une et l'autre, et au-delà pour qu'une dialectique subjectivante s'instaure. Mais cette dialectique n'est possible que par un appui sur le social. L'évolution des rapports sociaux, et plus particulièrement des rapports sociaux de production, est si l'on veut suivre le fil de cette réflexion, la clé de voûte du développement subjectif.

Notes

(1) : Spécificités trouvant leurs sources dans les lignées historiques et intellectuelles dans lesquelles Oddone s'inscrit, en particulier Gramsci et Politzer. Voir à ce propos dans le présent numéro le texte d'A Di Vicenti.

(2) : Définitions reprises du texte d' A DI Vicenti : "Ivar Oddone, intellectuel organique et chercheur hétérodoxe" (Les Territoires du Travail, n°3, Mai 1999).

Le Groupe ouvrier homogène est le groupe de travailleurs qui vivent ensemble la même expérience de travail. La prise de conscience de son expérience collective fonde l'autonomie du groupe dans lequel les ouvriers affirment leurs propres règles de fonctionnement et développent leur professionnalité par l'apport de savoirs formels.

La validation consensuelle est le jugement collectif par lequel le groupe valide l'expérience de chaque travailleur concernant les conditions de travail. L'ensemble des jugements subjectifs et qualitatifs des travailleurs est transformé en critère d'évaluation quantitatif et prend de ce fait une dimension scientifique.

La non délégation est le refus de déléguer aux experts le jugement sur la nocivité des conditions de travail du groupe et la fixation de standards de nuisance. Les analyses des spécialistes ne sont pas en question mais plutôt l'interprétation des résultats qui seront acceptés seulement après validation de la part du groupe homogène.

(3) : A l'échec méthodologique de Politzer répond de ce point de vue la réussite méthodologique d'Oddone. Certes cette réussite n'est que partielle, en un certain sens problématique. Elle n'en demeure pas moins avérée.

(4) : A entendre au plein sens historique que lui donne Gramsci.

(5) Pour autant à l'origine des travaux d'I. Oddone le sujet déviant (qui peut résister aux pressions diverses du travail et accéder à une conscience propre) occupe une place fondatrice. Cette déviance, telle qu'elle est envisagée n'exprime néanmoins que le refus d'un ordre et vient quasi-naturellement s'inscrire dans le contre-ordre porté par les organisations syndicales.

Bibliographie

□ I. Oddone, A. Re, G. Briante, Redécouvrir l'expérience ouvrière, Messidor - Eds Sociales, Paris, 1981 pour la trad. française.

□ I Oddone, "La Compétence Professionnelle Elargie" in Société Française, n°10 Janvier Février mars 1984.
