



**HAL**  
open science

## **Travail soutenable et corps-soi**

Vincent Charbonnier

► **To cite this version:**

| Vincent Charbonnier. Travail soutenable et corps-soi. 2025. ⟨hal-05314852v1⟩

**HAL Id: hal-05314852**

**<https://hal.science/hal-05314852v1>**

Preprint submitted on 14 Oct 2025 (v1), last revised 9 Feb 2026 (v2)

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0 - Attribution - Non-commercial use - ShareAlike - International License

# Travail soutenable et corps-soi<sup>#</sup>

Vincent Charbonnier

Nantes Université-INSPÉ, CREN

<https://orcid.org/0000-0002-4301-4061>

L'essentiel n'est pas ce qu'on a fait de l'homme,  
mais ce qu'il fait de ce qu'on a fait de lui.

J.-P. Sartre<sup>1</sup>

Je vous propose aujourd'hui un bricolage, en ceci que mon propos est une couture de plusieurs textes dont une partie que j'ai extraite d'un texte initial en les remembrant pour l'occasion. J'espère donc que mon propos ne sera pas trop inchoatif.

## DU TRAVAIL SOUTENABLE

La thématique de la soutenabilité des systèmes de travail a été élaborée dans le cadre d'un programme suédois de recherche partenariale et pluridisciplinaire au début des années 2000 qui a donné lieu à la publication d'un ouvrage collectif, *Creating Sustainable Work Systems : Developing social sustainability* édité par P. Docherty, M. Kira et R. Shani en 2004 et dont une seconde édition, semble-t-il révisée, a paru en 2009. Cette thématique s'inspire clairement du concept de «*sustainable development*» qui apparaît dans le rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU intitulé *Notre futur commun*<sup>2</sup>. Rendu par «développement *durable*» en français, mais que l'on traduirait plus littéralement et sans doute plus exactement par «développement *soutenable*», ce concept désigne un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs besoins<sup>3</sup>.

Plus précisément, le concept de Développement durable/soutenable (désormais noté DD/S) énonce le principe qu'aucune génération n'a le droit de consommer les ressources mondiales pour satisfaire ses besoins, mais qu'elle a au contraire la responsabilité de préserver les ressources qu'elle utilise et les processus par lesquels ces ressources se forment ou se régénèrent. Pour le dire d'une autre manière, les individus doivent s'efforcer de satisfaire leurs besoins de telle manière que la capacité des générations futures à les satisfaire ne soit pas compromise, de protéger la richesse des

# Version légèrement remaniée d'une communication au séminaire «Travail soutenable», Nantes Université, Centre de recherches en éducation de Nantes, 30 juin 2025.

1. Il poursuit : «Ce qu'on a fait de l'homme, ce sont les structures, les ensembles signifiants qu'étudient les sciences humaines. Ce qu'il fait, c'est l'histoire elle-même, le dépassement réel de ces structures dans une praxis totalisatrice.» (Sartre, 2006 [1966], p. 206).

2. Ce rapport, publié en 1987 et souvent dénommé «rapport Brundtland» du nom de sa présidente de l'époque, la norvégienne Gro Harlem Brundtland (<http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>) a servi de base au «Sommet de la Terre» organisé par l'ONU en 1992 à Rio de Janeiro. Il faut également noter, comme l'indiquent P. Docherty et *alii*, que la question de la durabilité a été abordée pour la première fois dans un contexte international lors de la conférence des Nations Unies sur l'environnement humain qui s'est déroulée à Stockholm en 1972.

3. Au demeurant, cette notion de «besoins» est aussi vaste qu'ambiguë. Pour une approche contemporaine critique, voir Keucheyan, 2019 et Heller, 2024.

ressources mondiales de telle manière que leur usage ne les détruise pas, mais offre aux générations futures des chances égales d'en bénéficier.

Le concept de DD/S comporte donc une dimension tout à la fois axiologique – et donc morale en un sens – et économique, posant qu'aucune collectivité humaine constituée n'a le droit de consommer les ressources mondiales pour la satisfaction de ses besoins, et encore moins de ses désirs et de ses ambitions. Cette double dimension se noue et se synthétise dans une dimension écologique et/ou environnementale qui renvoie à la réflexion philosophique de Hans Jonas notamment développée dans son ouvrage *Le principe responsabilité* (Jonas, 1979/19938) – duquel on peut d'ailleurs envisager des résonances sur le plan de l'éducation (Fabre, 2021) –, principe qui est l'énoncé d'un nouvel impératif moral (au sens kantien) : « agis de façon que les effets de ton action soient compatibles avec la permanence d'une vie authentiquement humaine sur Terre ».

C'est sur fond de ce concept de DD/S, auquel ils renvoient explicitement, que P. Docherty *et alii* examinent la thématique de la durabilité/soutenabilité dans le contexte des « systèmes de travail ». Par « systèmes de travail », ils désignent des organisations de tout type, privées et publiques, à but lucratif ou non, conçues comme ayant le travail pour fin, lequel est défini comme « un processus intentionnel de création de valeur » et comme étant « l'activité déterminante et unificatrice » des membres de ces organisations. (Docherty *et al.*, 2009, p. 3)

Cette définition générale « prend toute sa signification avec la spécification des objectifs, des règles, des ressources et du contexte du processus de travail ; ces paramètres sont liés aux porteurs d'intérêt [*stakeholders*] dans le processus » – travailleurs, investisseurs, fournisseurs, clients et communautés ; les ressources sont « financières, matérielles, physiques, intellectuelles et technologiques » ; le contexte enfin est « culturel, écologique, économique, historique et social. » (*Ibid.*)

Aborder la durabilité dans un système de travail signifie donc « aborder tous les éléments qui le composent, l'influencent et sont influencés par lui », impliquant d'identifier « un cercle de porteurs d'intérêt plus large que celui communément admis », c'est-à-dire « non seulement les communautés locales [...], mais aussi les communautés où vivent les clients et les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, ainsi que leurs écosystèmes. » (*Ibid.*) La durabilité/soutenabilité implique alors « le développement concourant des ressources économiques, écologiques, humaines et sociales mobilisées [*engaged*] dans les processus de travail » de telle sorte qu'« un système de travail durable est capable de fonctionner dans son environnement et d'atteindre ses objectifs économiques ou opérationnels », à quoi s'ajoute le fait que « ce fonctionnement implique aussi le développement des diverses ressources humaines et sociales impliquées dans ses opérations. » (*Ibid.*)

Sous forme interrogative, le paradigme de la durabilité/soutenabilité des systèmes de travail se formule sous trois questions :

1/ « Comment créer et maintenir des systèmes de travail économiquement viables qui contribuent aussi de manière positive à la durabilité humaine, sociale et écologique ? » ;

2/ « Comment mobiliser les ressources humaines et sociales dans les systèmes de travail sans les épuiser, mais plutôt en soutenant leur croissance ? » ;

3/ «Comment garantir/assurer [*ensure*] le fonctionnement continu des processus de régénération des ressources humaines et sociales?» (*Ibid.*, p. 3-4).

Un système de travail durable/soutenable «ne peut se contenter de satisfaire les besoins de quelques porteurs d'intérêt», mais doit «être capable de satisfaire de nombreux». Autrement dit, il ne s'agit pas «de se concentrer uniquement sur le court terme», c'est-à-dire sur des «efficacités statiques [*static efficiencies*], telles que la productivité et la rentabilité», mais aussi «sur le long terme, sur des efficacités dynamiques, telles que l'apprentissage et l'innovation». En somme, un système de travail durable/soutenable ne doit pas seulement faire «des compromis entre le court et le long terme ou entre différents porteurs d'intérêt, mais vise à atteindre un juste équilibre de développement pour chacun.» (*Ibid.*, p. 4)

La diversité et la richesse des ressources du système de travail constituent à la fois «une source et un résultat importants de la durabilité/soutenabilité», en ceci qu'un système de travail «composé de divers types de personnes et de ressources matérielles et immatérielles différentes est plus durable/soutenable qu'un système de travail uniforme ne reposant que sur un ensemble limité de ressources, de stratégies et de réponses.» Cette diversité les autorise en effet à «répondre aux défis environnementaux et aux opportunités de manière créative et évolutive» ce qui implique, par voie de conséquence, que «la recherche de durabilité/soutenabilité doit aussi être la recherche d'une garantie/assurance [*ensuring*] de diversité au sein d'un système de travail, par la conception du travail, de son organisation et des critères [*measures*] de développement technologique.» (*Ibid.*)

C'est dire, par conséquent, qu'un système de travail durable/soutenable n'est absolument pas statique ou stable, mais qu'il change continuellement en tant que système socio-technique.» C'est dire également, et en résumé, que le fonctionnement d'un système de travail durable/soutenable vise «la régénération des ressources» (humaines, sociales, matérielles et naturelles) dont «il fait usage», et qu'il «rend» [*gives back*] à la société plutôt qu'il exploite simplement les ressources mises à sa disposition par son environnement social et naturel». (*Ibid.*, p. 4 et 5)

Au terme de cette très brève et très succincte restitution de la durabilité/soutenabilité des systèmes de travail, et sans préjudice des études de l'ouvrage de P. Docherty *et alii* comme de la synthèse récapitulative proposée dans son dernier chapitre, on en retire le sentiment d'une belle présentation, très générique, très positive – me vient à la bouche le terme «bienveillante» –, pour ne pas dire lisse et sans aspérité, de ce qu'ils nomment des «systèmes de travail». Plus sérieusement, cette conception aborde en fait l'activité de travail sous l'angle des théories de l'organisation et d'une manière assez désincarnée.

En fait, cette thématique de la durabilité/soutenabilité du travail actualise le biais économiciste du concept de DD/S, qui renvoie à la traduction de *sustainable*, littéralement ce qui est «capable de soutien» comme *durable*. Docherty, Kira et Shani (2009, p. 8) soulignent qu'ils font usage du concept de *durabilité/soutenabilité* tandis que le rapport de la commission Brundtland (1987) parle de DD/S et que ces deux concepts sont mécompris et parfois contestés. En particulier, ils estiment que «la durabilité/soutenabilité est interprétée à tort comme une quête du *statu quo* [*ante*], tandis que le développement durable est perçu comme un oxymore : un développement vers l'état existant.» Souhaitant clarifier la manière par laquelle ils envisagent ces deux concepts, ils affirment

premièrement que, pour eux, «la durabilité/soutenabilité désigne l'état dynamique de devenir durable – un processus fondé sur des efforts conscients pour créer de nouvelles opportunités d'existence dans de multiples domaines et à de multiples niveaux, maintenant et à l'avenir.» Ils affirment deuxièmement que, par DD/S, ils entendent «les efforts actifs des individus pour soutenir cet état dynamique de durabilité.» En forme de conclusion, «la durabilité/soutenabilité peut être considérée comme l'état dynamique de régénération et de croissance des ressources, tandis que le développement durable désigne les actions entreprises pour atteindre et maintenir cet état.<sup>4</sup>»

Au fond, l'activité de travail apparaît pensée selon la perspective de sa pérennité et de sa pérennisation dans la durée, sous la forme de la reproductibilité de ses conditions actuelles d'exercice implicitement fondé sur le maintien d'un mode de production – le capitalisme – dont la logique irréfragable demeure invariablement la profitabilité et la recherche du profit maximum.

Il me semble que l'on peut envisager la question, non pas tant de la durabilité que de la soutenabilité du travail dans le sens le plus obvie du terme, autrement dit, envisager le travail soutenable comme ce qui *peut être soutenu* par des raisons valables ou plausibles, comme ce qui peut être *enduré* en somme, autrement dit encore, *supporté*, et cela au double sens :

a) d'être porté par en dessous, autrement dit maintenu dans une position de stabilité, d'équilibre, d'une manière que l'on pourrait dire passive (ce qui ne veut pas dire sans effort ni activité);

b) d'apporter son aide, de défendre, d'affirmer, de faire valoir, en appuyant par des raisons c'est-à-dire de faire durer, d'aider à se continuer, à se poursuivre, c'est-à-dire encore alimenter, et peut-être aussi au sens de résister, comme on le dit d'une digue ou d'un combat.

On saisit alors combien les deux nuances sémantiques sont étroitement nouées dans le même syntagme et combien chacune «contient» un peu de l'autre et y renvoie.

Il me semble ainsi que dans sa contribution à l'ouvrage collectif *Que sait-on du travail?* (Palier, 2023), «Des pénibilités à la soutenabilité du travail», C. Delgoulet abonde dans le sens de la sémantique de la soutenabilité que nous venons d'évoquer. Articulant la thématique du «travail soutenable» à celle de la pénibilité, elle suggère en effet d'aborder l'activité de travail «sous l'angle de sa soutenabilité» envisagée «non pas comme l'autre face d'une même pièce "travail" débarrassée de sa pénibilité, de son caractère intenable ou insupportable, mais comme un autre modèle du travail.» (Delgoulet, 2023, p. 123-124).

4. *Ibid.* De son côté G. Barisi (2011, p. 67) observe que «le débat sur la traduction française de *sustainable development* ne renvoie pas à une simple controverse sémantique», que «la traduction par "développement durable" met davantage l'accent sur la dimension temporelle du concept» de sorte que l'on retrouve «l'usage de "système de travail ou emploi durable" surtout dans des contextes évoquant la stabilité de l'emploi ou les restructurations industrielles, c'est-à-dire plutôt dans une approche macro-économique de l'emploi.» (*Ibid.*, p. 68) Le terme de «soutenabilité» introduit en revanche «des dimensions plus qualitatives, qui visent davantage le maintien des équilibres du système, et renvoie à une résistance face à des agressions, plutôt qu'à un maintien dans le temps d'une dynamique de transformations.» (*Ibid.*) De ce point de vue, conclut-il, «la notion de soutenabilité apparaît donc plus cohérente avec le principe issu de la directive UE de 1989 concernant la prévention des risques professionnels [qui a été] transposée en droit français, sur les obligations de l'employeur.» Et il précise enfin que l'un des neuf principes généraux de prévention énumérés dans l'art. L 230-2 du Code du travail, indique la nécessité d'«adapter le travail à l'homme [...] ainsi que choisir des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé» (*Ibid.*).

Ce faisant, elle pense le travail – ou ce que, pour ma part, je propose de nommer «*l'activité laborale*»<sup>5</sup> – comme incarné, soulignant par exemple qu'«en situation de travail, les personnes ne sont toutefois pas passives face à leurs conditions d'exercice du métier» et qu'elles développent au contraire «des manières de faire individuelles ou collectives qui leur permettent, sous certaines conditions, de préserver, voire de construire leur santé.» (Delgoulet, 2023, p. 120) Quelques lignes plus bas, elle note que «l'expérience professionnelle est une ressource favorable à une gestion efficiente des contraintes temporelles, posturales, organisationnelles ou psychosociales, dans un travail qui n'est jamais réglé par avance.» Et aussi que ladite expérience professionnelle «permet tour à tour d'élargir le spectre des situations connues et maîtrisées, de construire des réponses adaptées face à des situations imprévues, de se projeter dans un travail qui se transforme inéluctablement», avec ce bémol que «son effectivité suppose d'avoir du temps devant soi pour construire les compromis opérants, et tirer des enseignements des situations vécues, du temps pour les autres afin de débattre du travail et de contribuer à la circulation de l'expérience par la transmission.» (Delgoulet, 2023, p. 121-122)

#### DE L'ERGOLOGIE (Y. SCHWARTZ)

Ce qu'écrit C. Delgoulet, résonne fortement avec l'élaboration d'Y. Schwartz désormais connue sous la dénomination d'«ergologie» ou de «paradigme ergologique» qui désigne à la fois un parcours de recherche au long cours sur la question du travail et sinon son aboutissement, du moins ses résultats ou ses productions.

Que faut-il entendre par ergologie? Dans un dialogue avec N. Mencacci, intitulé «Trajectoires et usages de soi» qui figure dans *L'activité en dialogues* (Schwartz & Durrieu, 2009, p. 9-33), second volume d'une série «d'entretiens sur l'activité humaine», Y. Schwartz offre la réponse suivante : «ce terme nous permettait d'ouvrir le plus grand angle sur toutes les dimensions de l'*activité* humaine, sans préjuger des diverses segmentations conceptuelles que l'histoire y a opérées» ajoutant aussitôt que, «étymologiquement, on pourrait dire qu'il s'agit de l'étude du “faire” humain au sens le plus général» et précisant ensuite que «ce terme n'est pas fixé», qu'«il a pu [et] peut renvoyer à des dimensions plus déterminées ou plus étroites, mentionnant «une physiologie de la gestualité industrielle, renvoyant à la psychotechnique et à l'orientation professionnelle, ou une forme de technologie comparée» (*Ibid.*, p. 14, n. 11). C'est ainsi que dans la version en ligne du Grand Robert de la langue française, par exemple, laquelle est régulièrement actualisée, le lexicographe s'en tient à la définition suivante : «Partie de la physiologie qui étudie l'activité musculaire», ce qui est assurément plus restreint ou plus étroit que la définition proposée par Y. Schwartz.

Un peu plus tôt dans ce même entretien (*Ibid.*, p. 10 *sqq.*), Y. Schwartz expose la trajectoire qui fut la sienne et le sens de sa démarche de recherche commencée à la fin des années 1960 au sortir de ses études à l'École normale supérieure de la rue d'Ulm. Dans ce parcours deux jalons me semblent devoir être particulièrement mis en exergue :

5. En référence à l'italien (*lavoro*), il s'agit de marquer le lien avec la constellation sémantique et morphologique du verbe élaborer, pour aussi échapper la péjoration acquise par l'usage de l'adjectif laborieux en français. Sur cette question, je me permets de renvoyer à ma thèse de doctorat (Charbonnier, 2019, p. 496 *sq.*) ainsi qu'à ma communication au 3<sup>e</sup> congrès de la TACD (Charbonnier, 2023).

- 1) la création, au début des années 1980, du dispositif universitaire de réflexion sur le travail et ses transformations intitulé « Analyse pluridisciplinaire des situations de travail » (APST) qui a perduré jusqu'à la création, en 1998, du département d'Ergologie à l'université de Provence (fermé en 2011), dispositif dont Y. Schwartz souligne qu'il a été « alimenté notamment par la rencontre avec les ergonomes de l'École d'Alain Wisner au CNAM<sup>6</sup> »;
- 2) la soutenance, en novembre 1986, d'une thèse de doctorat d'État en philosophie intitulée *Expérience et connaissance du travail* (Schwartz, 1988/2012), et de manière relativement concomitante, la publication d'une contribution à l'ouvrage collectif *Je : sur l'individualité*, sous le titre « Travail et usage de soi » (Schwartz, 1987), dont il précise qu'elle s'appuie en « certains points » sur la thèse mentionnée plus tôt, et dans laquelle sont formulées, de manière encore « syncrétique », les grandes questions qui seront par la suite dépliées et problématisées.

Je voudrais donc me saisir du thème de cette contribution comme d'un fil conducteur pour tenter de déplier quelques-unes des conceptualités de l'approche ergologique de Y. Schwartz, en particulier la question de l'« usage de soi » qui s'est par la suite ramifiée en problématique du « corps-soi » et de « dramatique d'usage de soi » laquelle ouvre ensuite à la question des normes, des « normes antécédentes », des « débats de normes » et de la « renormalisation ».

L'*incipit* de sa contribution à l'ouvrage collectif sur l'individualité, qui se présente sous la forme d'une interrogation – « le travail est-il un lieu adéquat pour aborder le problème de la subjectivité?<sup>7</sup> » – n'est pas que rhétorique. Il ne s'agit pas seulement d'articuler le propos à la trame thématique de l'ouvrage auquel il entend contribuer, mais de bien de poser les prémisses de sa réflexion. Car ce dont il est en effet question c'est bien de l'individu et plus précisément encore de savoir si l'exercice professionnel ne le renvoie pas « à quelque chose comme ses choix ou ses drames intérieurs? » (*Ibid.*, p. 184)

Pour étayer cette interrogation, Y. Schwartz commence par rapporter une série de « propos en formes d'indice » de travailleurs dans différents secteurs industriels, recueillis dans le cadre du dispositif APST, parmi lesquels ceux d'un agent de conduite de la SNCF, dont je voudrais citer deux passages qui me sont apparus significatifs :

- « Je m'efforce toujours d'être "en état" lors de la prise de service, c'est-à-dire reposé. Cela demande un effort et une certaine rigueur, et implique des choix qui peuvent paraître égoïstes. Quand on est un jour sur deux à la maison, que l'on a ou que l'on va travailler de nuit [...], il faut choisir, dormir ou manger en famille, dormir ou aller se promener en famille » (*Ibid.*, p. 185) ;
- « Assez souvent, avant de partir travailler, j'étudie ma journée (ou nuit) de travail. J'essaie de me souvenir comment ça s'était passé la dernière fois, à partir de quel endroit j'ai commencé à trouver le temps long. Je décide du moment où je casserai la croûte. Je fais le voyage dans ma tête avant de le faire réellement. » (*Ibid.*, p. 186).

6. Schwartz, 2011, p. 149. Pour le dispositif APST, voir Schwartz & Faïta, 1985 et pour le département d'ergologie, Schwartz, 2009a.

7. Schwartz, 1987, p. 183. Cette étude s'inscrit dans le prolongement d'une précédente sur la question d'une « science du singulier » (Schwartz, 1983). Voir aussi Schwartz, 1994.

Ces propos soulignent bien le fait que le travail – l'activité laborale – est un ou relève d'un « usage de soi », qu'il est le « lieu », ou – je le dis avec un brin de malice – le *mi-lieu* « d'un problème, d'une tension problématique, d'un espace de possibles toujours à négocier » (*Ibid.*, p. 194). Pourquoi ? Parce que « le travail n'est jamais pure exécution et notamment d'abord parce ce que le milieu est toujours infidèle » selon une « belle » formule de G. Canguilhem, que ce dernier applique au vivant et que Y. Schwartz étend aux milieux et environnements techniques<sup>8</sup>.

Autrement dit, dans « un environnement de travail qui est aussi un environnement technique, un environnement culturel et donc un environnement humain », toutes sortes « d'infidélités se combinent, se cumulent et se renforcent » de telle sorte « qu'on ne peut jamais prétendre, totalement, de manière exhaustive, lister tout ce qui constitue un milieu de travail. » (Schwartz & Durrive, 2003, p. 185) On peut donc dire que le milieu de travail est un milieu vivant, et donc « toujours plus ou moins quelque part infidèle » ni même dans quelles proportions il peut l'être. Il ne se renouvelle jamais exactement le même d'un jour à l'autre ou d'une situation de travail à une autre (*Ibid.*, p. 185-186).

Or il faut gérer cette infidélité. Précisément, il faut la gérer, non pas « comme une exécution [...], mais comme un “usage de soi” » en puisant « dans ses propres capacités, ses propres ressources et ses propres choix », ce que Y. Schwartz appelle « des “trous de normes” » puisque, ce qu'il appelle aussi les « normes antécédentes », se révèlent insuffisantes (*Ibid.*, p. 186). Ces « trous de normes » constituent des « lacunes dans le pré-pensé » parce que les normes, précise-t-il « ne peuvent jamais anticiper toutes les occurrences d'une situation. » Cela signifie, par conséquent, que « travailler revient nécessairement à imaginer des solutions de manière à atteindre le résultat attendu » en dépit des « insuffisances, des rigidités ou [de] l'inadaptation du prescrit et des normes antécédentes » (Schwartz & Durrive, 2009, p. 260).

Ces « normes antécédentes » se définissent « par rapport à l'agir humain, à partir de deux caractéristiques : *l'antériorité* et *l'anonymat* ». Cela veut d'abord dire qu'« elles existent avant la vie [industrielle] collective qu'elles rendront possible » et ensuite, qu'« elles ne prennent pas en considération la singularité des personnes qui vont être en charge de l'agir et s'installeront au poste de travail » (*Ibid.*, p. 258). Cela renvoie ou cela fait écho à l'écart entre le travail prescrit et le travail réel thématiqué par l'ergonomie (avec bien sûr la question subséquente du comment et du pourquoi de ces réaménagements et remaniements). Et le fait est Y. Schwartz y insiste fortement, que cet écart est « universel, quelles que soient les situations – depuis que l'homme produit et cela remonte à la Préhistoire » : « il y a toujours quelque chose de l'ordre de cet écart entre ce qui est anticipé, y compris par nous-mêmes, et ce qui est produit quand on se met à faire ce qu'il a été décidé de faire. » À cela s'ajoute une seconde proposition selon laquelle si cet écart est universel, « il n'est jamais entièrement anticipable », et au mieux de manière « tendancielle » (*Ibid.*, p. 15-16).

8. À ce propos et outre les travaux de G. Canguilhem que je vais bientôt évoquer, voir son article de 1947 « Milieux et normes de l'homme au travail » – à propos du livre de G. Friedmann, *Problèmes humains du machinisme industriel* (Paris, Gallimard, 1946) –, article qu'il conclut en écrivant notamment : « L'étude du milieu et des normes de l'homme au travail, à travers le travail de Friedmann, fait apparaître l'existence de ce qu'il appelle le primat de l'humain sur le mécanique, le primat du social sur l'humain. Nous dirons un peu différemment : *primat du vital sur le mécanique, primat des valeurs sur la vie. La vie n'est, à vrai dire, selon nous, que la médiation entre la mécanique et la valeur, c'est d'elle que se dégagent par abstraction, comme termes d'un conflit toujours ouvert, et par la même générateur de toute expérience et de toute histoire.* » (Canguilhem, 1947/2015, p. 306; *c'est moi qui souligne*)

Cela reconduit à la notion de milieu et à l'idée de «l'infidélité du milieu» ainsi qu'à l'exigence de la gérer. Y. Schwartz constate en effet que «vivre, cela ne peut pas être seulement exécuter des consignes, se soumettre à des contraintes, des règles, des normes», qu'«être déterminé entièrement par des normes, des contraintes d'un milieu extérieur, ce n'est pas "vivre", c'est au contraire quelque chose de profondément pathologique. La vie, c'est toujours essayer de se créer», fût-ce de manière partielle «comme *centre* dans un milieu et non pas comme produit par un milieu.» (Schwartz & Durrive, 2003, p. 186)

Ce à quoi Y. Schwartz fait implicitement référence, c'est aux fameuses réflexions de G. Canguilhem sur la notion de milieu, et en particulier à cette idée que «le propre du vivant c'est de se faire un milieu, de composer son milieu» et que «vivre c'est rayonner, c'est organiser le milieu à partir d'un centre de référence qui ne peut lui-même être référé sans perdre sa signification originale» comme il l'écrit dans le chapitre «Le vivant et son milieu» de son ouvrage *La connaissance de la vie* (Canguilhem, 2006, p. 184 et 188) Aussi, l'humanité s'inscrit-elle non pas seulement dans un, ou plutôt et mieux, *des milieux*, mais encore, qu'elle en est un *par elle-même* (tout à la fois comme collectivité et comme être singulier) et enfin que, en raison des traits précédents, l'humanité est aussi *créatrice de milieu(x)*, dont les siens propres<sup>9</sup>.

Il y a donc «appel à un "usage", pas seulement à une exécution», car, précise Y. Schwartz, «ce qui aurait été invivable, c'est [précisément] d'être pure exécution». Vivre donc, c'est «essayer de recentrer [...] le milieu autour de ce que sont ses propres normes», impliquant de «faire des choix», de se donner à soi-même «des lois [des normes] pour combler ce qui manque. Ce faisant, et puisque c'est l'individu, la personne dans sa singularité, c'est-à-dire, «comme centre singulier qui est appelé, qui est requis [...] cette façon de combler la déficience des normes, des consignes ou des conseils sera une façon *personnelle* d'y répondre, qu'on le veuille ou non.» Cela donnera donc à ce milieu «une dimension justement bien resingularisée. Telle ou telle autre personne essaiera, à sa façon, de "faire avec" les lacunes ou les déficiences, car elle ne peut pas le faire d'une manière standard», mais plutôt «avec sa propre histoire, ses propres valeurs» contribuant du coup «encore davantage à singulariser le milieu» (Schwartz & Durrive, 2003, p. 186).

Pour Y. Schwartz, toute activité, toute «activité laborale», est par conséquent toujours *usage*, usage *de soi* et plus précisément encore, usage de soi *par soi et par d'autres*, qui souligne en outre que «c'est précisément parce qu'il y a, à la fois ces deux moments, ou ces deux polarités de l'usage, que tout travail est problématique [...] et fragile», qu'il «comporte un drame<sup>10</sup>». Parler d'«usage de soi par d'autres» désigne le fait que «tout univers d'activité, d'activité de travail, est un univers où règnent des normes de toutes sortes» – scientifiques, techniques, organisationnelles, gestionnaires, hiérarchiques – et que ces normes renvoient «à des rapports d'inégalité, de subordination, de pouvoir». Aussi, lorsque l'on dit que chacun·e «essaie de se vivre comme centre

9. Sur cette importante question, et outre l'étude de G. Canguilhem sur «Le vivant et son milieu» ainsi que celle sur «Milieux et normes de l'homme au travail», voir également les travaux d'H. Wallon, et en particulier son étude «Les milieux, les groupes et la psychogenèse de l'enfant» (Wallon, 1959). Plus généralement, il y aurait lieu de repérer et d'élucider les rapports, de convergence et d'opposition des travaux de Wallon avec ceux de Canguilhem. Pour éclairer la question du point de vue de Wallon, voir les études de J. Nadel et F. Best (1980).

10. *Ibid.*, p. 191. Il me semble que Y. Schwartz fait ici implicitement ou allusivement référence aux travaux de G. Politzer (1928/1994; 1969) sans doute par l'intermédiaire de L. Sève (1987; 2015). Voir aussi l'étude de R. Bruyeron (2016).

d'un milieu», cela signifie aussi entrer dans un milieu dans lequel les contraintes sont très fortes et que l'on n'y fait pas non plus ce que l'on veut (*Ibid.*).

D'où l'idée formulée par Y. Schwartz que «tout le problème de l'activité en général et du travail, du travail marchand en particulier» réside dans ce qu'il appelle «une *dramatique* [...] dans le moment ou bien dans la durée». Il faut en permanence articuler «l'usage de soi par les autres, et l'usage de soi par soi : par les autres qui traversent, on l'a dit, toute activité de travail – et par soi, parce qu'il y a toujours un destin à vivre, et personne ne pourra vous exonérer de cette contrainte-là» qui est «une chance bien sûr, puisque c'est la possibilité de “désanonymer” le milieu en essayant d'y faire valoir ses propres normes de vie, ses propres références à une synthèse personnelle de valeurs.» Y. Schwartz ajoute également que «cet essai est aussi un risque, car des échecs sont possibles» d'où, selon lui, «la souffrance au travail.<sup>11</sup>»

Cette «dramatique d'usage de soi» doit donc opérer des choix, faire des arbitrages, dont beaucoup sont précisément situés ou localisés dans le corps, en l'entendant d'une manière singulière et en ne l'opposant pas à l'âme comme a pu le faire la philosophie classique. C'est la raison pour laquelle Y. Schwartz propose l'idée de «corps-soi» qu'il propose de définir comme «l'individualité regardée comme une histoire, celle des rencontres indéfiniment renouvelées avec des milieux de vie, qui produisent d'incessantes renormalisations» (Schwartz & Durrive, 2009, p. 254). La «dramatique d'usage de soi» est l'essai permanent de réinterprétation des normes proposées à l'individu, et donc l'essai non moins permanent «de [re]configurer le milieu comme son milieu propre» faisant du processus de renormalisation le «cœur de l'activité» (*Ibid.*, p. 259).

#### LA QUESTION DU SUJET ET DU SOI

Quant à la notion de «sujet» enfin, Y. Schwartz souligne tout d'abord qu'il a «dès le début refusé une “problématique du sujet” même si», précise-t-il, il a été de ceux qui «se sont battus pour faire admettre la présence de ce qu'on appelait “la subjectivité” dans les activités industrielles» (Schwartz, 2010, p. 19).

La méfiance d'Y. Schwartz à l'égard de la notion de subjectivité, tient à ce qu'elle encourt le risque de la réification, en ce qu'elle serait un *sub-jectum*, un jeté en dessous, qui serait d'une part infrangible finalement et qui d'autre part et de manière assurément paradoxale pourrait conduire une une forme d'objectivation assujettissante si l'on veut. Comme le dit Y. Schwartz : «On a l'impression qu'on parle de vous, enfin, à la première personne. On vous renvoie un miroir ou vous vous reconnaissez» (Schwartz & Durrive, 2003, p. 193). Ce miroir a ceci de séduisant qu'il semble «donner une substance à quelque chose qui nous reste toujours obscur [y compris] à nous-mêmes.» Autrement dit, «ce miroir qu'on vous renvoie, c'est un miroir finalement qui vous transforme en objet» (*Ibid.*)

Plutôt que parler de sujet ou de subjectivité, Y. Schwartz a donc décidé de parler de «soi», pour réserver la dimension d'énigmaticité, de globalité indécise» que lui «paraissent notamment

11. *Ibid.* Sur ce point, voir Schwartz & Durrive, 2009, p. 26 *sqq.*, qui évoque un exemple de dramatique de l'usage de soi dans le cas d'une activité de service, une avocate-consultante en l'espèce, qui a été littéralement affectée (y compris au sens de Spinoza) par une situation qu'elle a dû prendre en charge.

recouvrir notamment recouvrir l'écart prescrit/réel et cet espace de l'«activité» que m'enseignaient alors mes amis ergonomes<sup>12</sup>».

En se fondant sur l'expérience universitaire de l'APST, il estima «stratégique» de faire valoir l'idée selon laquelle «à condition d'approcher le travail en “micro”, à la loupe, c'est-à-dire à partir de ce qu'on commençait à appeler *l'activité* de travail, ce champ de l'expérience humaine était peut-être particulièrement propre à convoquer une interrogation sur la présence énigmatique d'une *personne*, d'une singularité vivante dans le traitement des situations à vivre» qui lui apparaissait être «contraire à une conception dévalorisante du travail comme temps vendu aux autres et où, de ce fait, chacun désertait de lui-même.<sup>13</sup>»

Il lui est par la suite apparu indispensable de ne pas seulement parler «d'usage de soi, mais de “corps-soi” et de “dramatique d'usage du corps-soi”.» Or, «la dimension explicite d'engagement du corps» ne figurait pas dans cette expression alors même que «la généralisation philosophique» impliquée par le titre de sa contribution résultait largement d'études de situations «où la gestuelle et l'engagement des corps étaient massivement mis en œuvre.» (Schwartz, 2011, p. 150)

En fait, cette «extrapolation» de la formule «travail comme usage de soi» à toute forme «d'activité industrielle humaine» se prévalait de «la redécouverte de l'expérience ouvrière ou d'une découverte du travail réel» (Oddone, 1981/2015) et des enseignements d'ergonomes. À l'encontre de la conception selon laquelle «là même où les actes opératoires sont les plus prescrits [et] corsetés n'autorisant en apparence aucune déviance personnalisée» (*Ibid.*) demeure toujours dans la pénombre ou l'invisible «une demande spécifiée et incontournable faite à une entité dont on suppose quelque part une libre disposition d'un capital personnel. Telle est, conclut-il, la justification du mot “usage”» ainsi que «la forme indiscutable de manifestation d'un “sujet”» (Schwartz, 1987, p. 194)

Quant au terme, «volontairement obscur de “soi”» qui, aujourd'hui fait assez spontanément songer aux derniers travaux de M. Foucault – à l'égard duquel il a expressément marqué ses réserves<sup>14</sup> –, Y. Schwartz indique qu'il a été choisi afin d'éviter les «problématiques trop codées du “sujet” [et] de la “subjectivité”» (Schwartz, 2011, p. 151). C'est que, en parlant du corps et en particulier du «corps-soi», on pointe «sur un “quelque chose” qui nous dépasse, tous, dans la mesure où cela renvoie aux profondeurs de ce que nous sommes, à ce “quelque chose”» qui est certes biologique, mais qui est aussi tissé et traversé par notre histoire singulière, c'est-à-dire «notre expérience de vie» et donc «par nos passions, par nos désirs, par nos expériences.» L'activité en général et l'activité laborale en particulier «plonge ses racines dans le plus obscur du

12. Schwartz, 2010, p. 19. Voir Schwartz, 1987, p. 43-66; 1994, p. 217-236.

13. Schwartz, 2011, p. 150. Il poursuit : «Double défi : d'abord, si une philosophie de l'histoire se propose de privilégier le champ de la production matérielle comme matrice d'une dialectique historique, alors il lui manquerait quelque chose si elle n'incorporait pas dans sa fabrication de l'histoire ce nœud de contradictions porté par *tout sujet d'activité industrielle* (la contradiction potentielle entre *par soi/par les autres*). Ensuite, contraindre par là même une certaine *idée faible de la culture* à mesurer son *inculture spécifique* quant à son approche du travail humain et contribuer de ce fait à une réévaluation des vraies dimensions de celui-ci.» De manière incidente, cela nous fait penser songer à la thématique de la causalité *in alio / causa sui* chez Spinoza évoquée par A. Tosel évoqué dans *Praxis* (1984, p. 297).

14. «M. Foucault reste pour nous un grand personnage (que nous avons connu). Pourtant nous ne pouvons adhérer à cet omni-référencement dont il est l'objet de tous côtés. Disons franchement qu'à présent... (on peut toujours plus et mieux le lire), il ne nous aide pas à penser ce qui nous paraît aujourd'hui essentiel.» (Schwartz, 2010, p. 18, n. 9)

corps, le nôtre» et d'un autre côté, «elle a à voir avec ce qui a de plus culturel, de plus historique, de plus moral (au sens de la philosophie pratique, ou de l'éthique).» (*Ibid.*, p. 197) Pour synthétiser cette notion de «corps-soi», on peut ainsi distinguer trois niveaux ou plutôt trois feuillets :

1. un «soi» qui est le corps inséré dans la vie, c'est le corps en tant que nous sommes une partie du *monde vivant* (dimension bio-zoologique);
2. un «soi» qui, depuis la naissance du petit humain, est enculturé/acculturé, c'est-à-dire aussi «dressé» – en ayant à l'esprit le sens ancien du terme que la langue anglaise a recueilli («*to dress*»), c'est-à-dire effectivement habillé et donc aussi *habilité à, installé, préparé*. Au fond, c'est un soi immergé dans un univers de culture, lequel est profondément différent du milieu vivant, «parce qu'il est traversé et saturé de valeurs, d'histoires, de conflits, de normes antagonistes.
3. un «soi» qui est aussi l'histoire psychique de l'individu, celui que la psychanalyse a découvert, c'est-à-dire «l'histoire – soit dit en passant, une autre dramatique – du passage du petit humain au statut d'adulte et de son inscription dans un monde qu'il n'a pas créé, d'un monde où il réalise qu'il est mortel, où prolifèrent toutes sortes de normes, de règles et de lois auxquelles doit s'affronter son désir.

En ce point, pour à la fois conclure et ouvrir la réflexion, il me semble que l'on est reconduit à la problématique de l'éducation, spécialement dans la perspective du rapport au savoir. C'est ainsi que dans *Du rapport au savoir : éléments pour une théorie*, B. Charlot (1997) fait explicitement référence à la thématique de l'«usage de soi par soi» chez Y. Schwartz. «Naître, écrit B. Charlot, c'est être soumis à l'obligation d'apprendre [...] pour se construire, dans un triple processus d'humanisation (devenir homme), de singularisation (devenir un exemplaire unique d'homme), de socialisation (devenir membre d'une communauté, dont on partage des valeurs et où l'on occupe une place). » Quelques lignes plus loin, il poursuit : « Naître, apprendre, c'est entrer dans un ensemble de rapports et de processus qui constituent un système de sens – où se dit qui je suis, qui est le monde, qui sont les autres. » (Charlot, 1997, p. 60)

Or « ce système s'élabore dans le mouvement même par lequel je me construis et suis construit par les autres – ce mouvement long, complexe, jamais complètement achevé qu'on appelle éducation. » Dès lors, « l'éducation est une production de soi par soi mais cette autoproduction n'est possible que par la médiation de l'autre et avec son assistance. » L'éducation est donc production de soi par soi» en ce qu'elle est «le processus par lequel l'enfant né inachevé se construit comme être humain, social et singulier», ajoutant que l'«on peut appliquer à l'éducation le concept d'«usage de soi par soi» qu'Yves Schwartz développe à propos du travail» (*Ibid.*, p. 61) puisque, écrit Y. Schwartz (1987, p. 195), «tout indique, dans l'étude des actes de travail que l'«usage» n'est pas seulement celui qu'on fait de vous, mais aussi celui que soi-même fait de soi-même».

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Barisi G. (2011), «Les systèmes de travail soutenable, une composante souvent négligée mais fondamentales du développement durable», *Innovations*, n° 35, p. 67-87.
- Best F. (1980) ; « Wallon et l'étude des milieux », in F. Best et J. Nadel, *Wallon aujourd'hui*, Paris, Éditions du Scarabée; Centres d'entraînement aux méthodes d'éducation active, p. 118-128.
- Bruyeron R. (2016), «Le concept de *drame* dans l'œuvre de Georges Politzer», in G. Blanco (dir.), *Georges Politzer, le concret et sa signification : psychologie, philosophie et politique*, Paris, Hermann, p. 83-110.
- Canguilhem G. (2006), *La connaissance de la vie* [1965], Paris, Vrin.
- (2015) « Milieux et normes de l'homme au travail », in *Œuvres complètes, t. IV. Résistance, philosophie biologique et histoire des sciences 1940-1965*, Paris, Vrin, p. 291-306.
- Charlot B. (1997), *Du rapport au savoir : éléments pour une théorie*, Paris, Anthropos.
- Charbonnier V. (2019), *De l'objectivité à l'histoire : émergence de la problématique ontologique chez Lukàcs*, thèse de doctorat en philosophie, Université Toulouse 2-Jean Jaurès; <https://theses.hal.science/tel-02941982> (consulté le 9 septembre 2025).
- (2023), «Coopération et *Ontologie de l'être social*», in F. Athias, D. Cariou, L. Coco-Goletto, M.-J. Gremmo, M. Le Paven et F. Louis (éd.), *Actes du 3<sup>e</sup> Congrès international de la Théorie de l'action conjointe en didactique (TACD) : «Coopération et dispositifs de coopération»*, vol. 2, p. 81-93; [https://tacd-2023.sciencesconf.org/data/pages/TACD\\_2023\\_Actes\\_Volume\\_2\\_vf4.pdf](https://tacd-2023.sciencesconf.org/data/pages/TACD_2023_Actes_Volume_2_vf4.pdf) (consulté le 9 septembre 2025).
- Delgoulet C. (2023), «Des pénibilités à la soutenabilité du travail», in B. Palier (coord.), *Que sait-on du travail?*, Paris, Presses de Sciences-Po, p. 114-127.
- Docherty P. Kira M, Shani R. [éd.] (2009), *Creating sustainable work systems : developing social sustainability* [2004], New York, Routledge [2<sup>e</sup> éd.]
- Fabre M. (2021), *Un avenir problématique : Éducation et responsabilité d'après Hans Jonas*, Dijon, Éd. Raison et passions.
- Heller Á. (2024), *La théorie des besoins chez Marx*, Paris, Les éditions sociales.
- Jonas H. (1993), *Le principe responsabilité : une éthique pour la civilisation technologique* [1979], Paris, Éd. du Cerf.
- Keucheyan R. (2019), *Les besoins artificiels : comment sortir du consumérisme?*, Paris, Zones.
- Nadel J. (1980), « Milieu et milieux », in F. Best et J. Nadel, *Wallon aujourd'hui*, Paris, Éditions du Scarabée; Centres d'entraînement aux méthodes d'éducation active, p. 97-117.
- oPalier B. [coord.] (2023), *Que sait-on du travail?*, Paris, Presses de Sciences-Po.
- Politzer G. (1969), *Écrits 2. Les fondements de la psychologie*, Paris, Éd. Sociales.
- (1994), *Critique des fondements de la psychologie : la psychologie et la psychanalyse* [1928], Paris, PUF.
- Sartre J.-P. (2006), «Jean-Paul Sartre répond : entretien avec Bernard Pingaud» [1966], in Collectif-Essai, *Jean-Paul Sartre*, Paris, Éd. Inculte, p. 191-209.
- Schwartz Y. (1983), «La connaissance de l'individualité humaine : quelle approche épistémologique?», *Société française*, n° 7, p. 23-29.

- (1987), «Travail et usage de soi», in M. Bertrand *et alii*, *Je : sur l'individualité : approches pratiques, ouvertures marxistes*, Paris, Messidor/Éd. Sociales, p. 181-207.
- (1988), *Expérience et connaissance du travail*, Paris, Messidor/Éd Sociales.
- (1994), *Travail et philosophie : convocations mutuelles* [1992], Toulouse, Octarès.
- (2000), *Le Paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Toulouse, Octarès.
- (2004), «Raison pratique et débat de normes», in M. Bienenstock & A. Tosel (dir.), *La raison pratique au XX<sup>e</sup> siècle : trajets et figures*, Paris, L'Harmattan, p. 261-294.
- (2007), «Un bref aperçu de l'histoire culturelle du concept d'activité», *Activités*, vol. 4, n° 2, p. 122-133 ; <https://journals.openedition.org/activites/1728> (consulté le 12 janvier 2025).
- (2009a), «L'ergologie à l'université de Provence», *Industries en Provence : dynamiques d'hier et d'aujourd'hui*, n° 17, p. 19-30.
- (2009b), «Produire des savoirs entre adhérence et désadhérence», in P. Béguin et M. Cerf (dir.), *Dynamique des savoirs, dynamique des changements*, Toulouse, Octarès, p. 15-28.
- (2010), «Quel sujet pour quelle expérience?», *Travail et apprentissages*, n° 6, p. 11-24.
- (2011), «Pourquoi le concept de corps-soi? Corps-soi, activité, expérience», *Travail et apprentissages*, n° 7, p. 148-177.
- (2012). «Postface à l'édition de 2012», *Expérience et connaissance du travail* [1988], Paris, Les éditions sociales, p. 925-945.
- Schwartz & Durrive [dir.] (2003), *Travail & ergologie : Entretiens sur l'activité humaine*, Toulouse, Octarès.
- (2009), *L'activité en dialogues : entretiens sur l'activité humaine (II)* suivi de *Manifeste pour un ergo-engagement*, Toulouse, Octarès.
- Schwartz Y. & Faïta D. (1985), *L'Homme producteur*, Paris, Éd. Sociales.
- Sève L. (1987), «La personnalité en gestation», in M. Bertrand *et alii*, *Je : sur l'individualité : approches pratiques, ouvertures marxistes*, Paris, Messidor/Éd. Sociales, p. 209-249.
- (2015), *Pour une science de la biographie* suivi de *Formes historiques d'individualité*, Paris, Les Éditions sociales.
- Tosel A. (1984), *Praxis. Vers une refondation en philosophie marxiste*, Paris, Messidor/Éd. Sociales.
- Wallon H. (1954), «Les milieux, les groupes et la psychogenèse de l'enfant», *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 16, p. 2-13\*.

\* Repris dans *Enfance*, 1959, t. 12, n°s 3-4, p. 287-296 : [https://www.persee.fr/doc/enfan\\_0013-7545\\_1959\\_num\\_12\\_3\\_1444](https://www.persee.fr/doc/enfan_0013-7545_1959_num_12_3_1444) (consulté le 9 septembre 2025).