



**Penser les processus de changement à travers  
l'expérience de la mobilité professionnelle. De l'objet  
discusif à l'activité de transition.**

Stéphanie Mailliot

► **To cite this version:**

Stéphanie Mailliot. Penser les processus de changement à travers l'expérience de la mobilité professionnelle. De l'objet discutif à l'activité de transition.. Philosophy. Université de Provence - Aix-Marseille I, 2012. French. <tel-00693169>

**HAL Id: tel-00693169**

**<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00693169>**

Submitted on 2 May 2012

**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.

Doctorat Aix-Marseille Université  
délivré par l'Université de Provence  
Ecole doctorale 356 « Cognition, langage, éducation »  
CEPERC CNRS  
Institut d'Ergologie

Philosophie

Stéphanie MAILLIOT

**Penser les processus de changement à travers  
l'expérience de la mobilité professionnelle,  
de l'objet discursif à l'activité de transition**

*Soutenue publiquement le 13 janvier 2012*

***Jury :***

M. Yves SCHWARTZ, directeur de thèse, professeur  
Université de Provence, Aix-Marseille I

Mme Annie LAMANTHE, ingénieur de recherche  
LEST-CNRS, Aix-en-Provence

M. Olivier LIAROUTZOS, directeur du département « Changements technologiques  
et organisationnels » de l'ANACT, Lyon, ancien directeur de l'ORM

Mme Christine NOËL, maître de conférence  
Université de Provence, Aix-Marseille I

M. Pierre PASTRE, professeur,  
CNAM, Paris

Mme Patricia REMOUSSENARD, professeur,  
Université de Lille III

Exposé introductif de Stéphanie MAILLIOT

Soutenance de thèse : « Penser les processus de changement à travers l'expérience de la mobilité professionnelle. De l'objet discursif à l'activité de transition »

Aix – Marseille Université, le 13 janvier 2012

Tout d'abord, je voudrais dire que c'est un grand plaisir pour moi de présenter aujourd'hui mon travail de thèse, de le partager avec vous et de le mettre en discussion devant cette assemblée. Soutenir ce travail, c'est raconter l'histoire d'un « pari ». Un pari que j'ai certes d'abord fait avec moi-même – mais je ne m'appesantirai pas sur cet aspect des choses, cela vaut pour toute personne s'investissant dans ce type d'engagement –. Mais c'est également un pari que j'ai fait avec d'autres – et c'est sans doute pour cela qu'il aboutit, du moins provisoirement, aujourd'hui à travers la présentation que je propose d'en faire.

Le pari de cette thèse, c'est celui d'une thèse de philosophie menée en convention Cifre à l'Observatoire Régional des Métiers - OREF de la région Paca - sur un objet négocié avec cet organisme « la mobilité professionnelle » et comprenant le soutien et la direction d'une équipe de recherche universitaire : l'institut d'Ergologie - équipe rattachée au CEPERC -.

Pour éclairer la construction de ma thèse, sa relative originalité et ses partis pris méthodologiques et théoriques, je propose d'explicitier les articulations entre chacun de ces termes : Cifre – ORM – mobilité professionnelle – ergologie – philosophie. Cela me permettra de mettre en perspective mon travail de thèse avec certains éléments de mon propre cheminement tant intellectuel que professionnel.

Ma thèse a été construite dans le cadre d'une convention Cifre qui associe autour d'un projet de recherche plusieurs partenaires. Aussi, elle a une double orientation, une double vocation, à la fois académique et professionnelle et elle a donc des implications spécifiques. Elle s'adresse tant à des interlocuteurs universitaires qu'au milieu de travail au sein duquel elle s'est inscrite, et donc aux nombreux partenaires professionnels, « agents sociaux » de la mobilité professionnelle, que j'ai rencontrés en tant que « doctorante - chargée d'étude, salariée pour réaliser un travail d'études et de recherche » à l'ORM.

Cette double casquette m'a conduite à faire des ponts en permanence entre des mondes différents – un monde académique et un monde professionnel - , mondes qui ont leurs normes propres et leurs langages spécifiques mais qui ont, il me semble, tout à gagner à « compagnonner » ensemble. En ce qui me concerne, le respect de la temporalité et du cadre Cifre ont à la fois structuré mon travail de thèse mais ont également, dans une certaine mesure, assigné des bornes au développement de son contenu. Pour le dire en d'autres termes, cette thèse représente bien plus un commencement qu'un aboutissement. Elle représente une étape plutôt que le terme définitif d'une réflexion qui prétendrait avoir fait le tour de la question qu'elle traite.

« Être, c'est être en route. » L'expression de Paul Ricœur, formulée dans le cadre d'un dialogue avec Gabriel Marcel et choisie en exergue de ma thèse, met en évidence la tonalité profondément philosophique de la question qui m'a été formulée dans un environnement social et économique particulier, celui dit des « mutations économiques » qui balayent, et parfois avec une grande violence, le monde du travail aujourd'hui et qui ont conduit ces dernières années l'ensemble des acteurs intervenant dans le champ de l'emploi, de la formation et plus largement du travail, à s'intéresser aux trajectoires professionnelles des individus telles qu'elles se reconfigurent désormais tout au long des vies au travail. La question de la mobilité professionnelle soulève en effet celle de « l'être », homme ou femme situés, qui se construisent ou se déconstruisent à travers l'expérience éprouvée du changement.

Traiter de cette question éminemment philosophique dans le cadre d'une convention Cifre n'a pas empêché de relever également le pari d'une certaine pluridisciplinarité. Bien au contraire ! Le texte de la thèse en rend compte, puisant non seulement dans des apports théoriques diversifiés mais convoquant les compétences portées par chacun de mes collègues de l'Observatoire Régional des Métiers – économistes, sociologues, statisticiens, sciences de l'éducation, etc. -. D'une certaine manière, l'appréciation de mon travail aujourd'hui par un jury conjuguant lui-même plusieurs appartenances professionnelles et universitaires reflète cet aspect de la thèse. Il faut toutefois souligner que le croisement de regards est un résultat du chemin parcouru au cours des trois années de thèse et non un simple parti pris de départ. C'est pourquoi je parlerai volontiers au sujet de mon travail de la mise en œuvre d'une pluridisciplinarité « intégrative » plutôt que « cumulative » pour reprendre les termes proposés par Renato Di Ruzza dans son ouvrage *De l'économie politique à l'ergologie, lettre*

*aux amis*<sup>1</sup>. Au-delà d'un simple échange de vues sur un objet, mon travail rend en effet compte d'une démarche spécifique qui, partant de l'objet à traiter « la mobilité professionnelle », prend acte de son insertion sociale et épistémologique dans divers univers avant de remonter pas à pas vers la philosophie. Ce retravail ou ce retour vers la philosophie a été possible parce que la thématique des mobilités professionnelles revisite l'une des questions les plus originelles de toute l'histoire de la philosophie, celle du changement, et plus précisément, celle du substrat du changement : savoir comment le même devient autre tout en restant lui-même à travers l'expérience éprouvée de la mobilité professionnelle.

Aussi, la question de savoir *qui* est l'entité qui fait une telle expérience – *quel est le sujet de la mobilité professionnelle ?* -, est une question qui chemine en filigrane tout au long de la thèse pour être instruite - forcément partiellement - au dernier chapitre. C'est l'une des limites mais c'est également l'une des perspectives de mon travail : la remontée vers la philosophie n'est qu'amorcée et à vocation à se poursuivre désormais en d'autres espaces.

Pour travailler cette question, celle du « *qui* » de la mobilité professionnelle, il a cependant d'abord fallu s'interroger sur le « *quoi* » de la mobilité professionnelle. Que recouvre cette notion telle qu'elle circule aujourd'hui dans l'espace social ? Cette double interrogation (*qui / quoi ? Qui est transformé par quoi qui change également ?*) structure l'ensemble de la thèse.

L'instruire a été possible en adoptant le cadre théorique que propose la démarche ergologique d'analyse des situations de travail. Cette démarche repose en effet sur la prise en considération, dans la production de connaissances en sciences humaines et sociales, d'une interpellation mutuelle et permanente entre « concept » et « vie ».

- Le traitement du « quoi » de la mobilité renvoie ainsi dans mon travail de thèse à l'ordre du concept considéré à travers les parcours sociaux, historique et épistémologique de la thématique des mobilités professionnelles. Il renvoie à l'ordre des discours et, à travers lui, à l'institution de normes. Ces normes ont pour vocation, plus ou moins légitime, d'organiser la vie, mais, ce faisant, elles peuvent aussi

---

<sup>1</sup> R. DI RUZZA, *De l'économie politique à l'ergologie, lettre aux amis*. L'Harmattan, 2003

l'absorber, la contrôler, la réduire aux seules anticipations formelles de la pensée et *in fine* la rater.

- Par ailleurs, le traitement du « qui » de la mobilité renvoie quant à lui au « vécu » du changement par des personnes qui mettent en œuvre une véritable activité de transition, à travers des processus de « renormalisations ». Celles-ci entretiennent un rapport polarisé au monde, établissant des préférences, rejetant certaines options, bref faisant des choix qui manifestent la mise en jeu d'un monde de valeurs inhérente à toute rencontre entre l'homme et le milieu.

Entre concept et vie, le rapport n'est pas de simple opposition ou d'application. Il engage un certain régime de production de savoirs dont j'ai voulu faire l'exercice, dans le cadre certes étroit de ma thèse. Ma thèse consiste donc à proposer, en toute modestie, un concept « ergologique » de mobilité professionnelle, c'est-à-dire un concept qui assume la labilité de son objet. Un concept qui reconnaît ses propres limites, à savoir son incomplétude face à la variabilité de la vie, source infinie d'étonnement et invitation à toujours remettre sur le métier le travail de la pensée.

« Qu'est-ce que penser veut dire ? » Qu'il me soit permis de reprendre ici une question somme toute relativement classique en philosophie mais c'est une question qui n'a de cesse de m'interpeller sitôt qu'elle s'applique aux activités humaines, en particulier à l'activité de travail. La réponse proposée dans ma thèse, à la suite des enseignements d'Yves Schwartz, eux-mêmes empreints de la philosophie de Georges Canguilhem, est la suivante : « des concepts vivants » plutôt que « conceptualiser la vie » !

Chez Canguilhem en effet « connaître » - et donc « usiner des concepts » - représente l'une des « allures » possibles de la vie qui, elle, cherche toujours à « lutter contre l'indifférence et l'inertie du milieu ». Cette allure est quelque peu paradoxale puisqu'elle tend à neutraliser le mouvement même de vivre, à le maîtriser à travers sa mise en langage, à s'en déconnecter. Ce qu'il faut souligner, c'est que la perspective de la connaissance est toujours solidaire de la perspective vitale. Elle constitue une prise de distance avec la vie, certes, mais elle est au service de la vie. Dire cela n'a rien d'excessivement original. Nombre de disciplines élaborent des connaissances dont la visée d'universalité permet de mieux agir sur le monde. Ce qui importe ici, c'est de basculer cette proposition dans l'ordre de la vie lui-

même pour saisir que l'activité humaine constitue le nœud de notre expérience qui brasse des savoirs et dialectise en permanence deux registres : celui des normes et celui de l'éprouvé, celui des concepts et celui du vivre.

A partir de là, il s'agit de tenir la tension entre concepts et vie en proposant une méthode de production de savoirs orientée selon une double tendance : les savoirs naissent de l'expérience que les hommes font du monde et ont vocation à y retourner, c'est-à-dire à être de nouveau charriés dans l'expérience et renouvelés selon un mouvement de transformation conjoint de l'homme et du monde. Aussi, la mise en rapport dans ma thèse de deux niveaux d'appréhension de la mobilité professionnelle – comme objet discursif et comme activité de transition – a ouvert la voie à la réélaboration d'un concept de mobilité professionnelle qui ne donne pas de solution magique pour s'adapter au changement mais qui tend plutôt à ouvrir l'ordre du concept sur la polysémie de la vie.

Il en ressort quelques caractéristiques que je rappelle brièvement :

- pas de mobilité sans stabilité : non pas une stabilité figée mais des éléments de continuité qui se poursuivent et se renouvellent sous l'effet de la rencontre de la nouveauté,
- la mobilité professionnelle fait expérience lorsqu'elle conjugue 3 niveaux d'interprétation de la notion d'expérience – une expérience à vivre, une expérience acquise et une expérience capitalisée,
- la mobilité professionnelle est une question générique à laquelle il ne peut être apporté de réponse que singulière en fonction des situations au sein desquelles elle est mise en œuvre. C'est en ce sens qu'un concept ergologique de « mobilité professionnelle » intègre nécessairement dans son actualisation ses conditions d'exercice. Il se rapporte à un sujet qui, en prenant place dans le monde, compose son propre monde. Cette composition, fruit de processus de « renormalisations », met en scène un sujet que je qualifie volontiers de « sujet compétent » dans la mesure où la compétence est toujours d'abord « compétence à vivre », c'est-à-dire à se poursuivre soi-même à travers la relation que l'on entretient au monde et aux autres. C'est pourquoi, il n'y a guère de recette miracle pour s'adapter au changement : certes des personnes connaissant de nombreuses situations de mobilité professionnelle auront peut-être une plus grande disponibilité au changement mais, pour d'autres, la récurrence de la mobilité sera au contraire synonyme de perte de sens et de mise en danger à travers

des parcours chaotiques. Cela dépendra pour partie des conditions dans lesquelles s'opèrent les passages d'une situation à l'autre - ce qui, d'ailleurs, interpelle diverses responsabilités en charge de favoriser la construction des parcours professionnels dans des environnements de plus en plus mouvants : la responsabilité des acteurs publics de l'emploi et de la formation, celle des employeurs durant les périodes de travail et celle des individus concernés par les situations de mobilité. L'étude des conditions de la mobilité professionnelle, au sein notamment des organisations productives, représente à ce jour pour moi l'une des perspectives concrètes sur lesquelles ouvre mon travail de thèse à travers sa réception à l'ANACT.

L'acception que je propose du concept de mobilité professionnelle ne vise pas l'originalité à tout prix. Dans une certaine mesure, mon travail aboutit au constat d'une impossible définition arrêtée de son objet. Il clarifie simplement quelques points : les trajectoires professionnelles combinent des stratégies faisant état d'usages ou de mésusage des dispositifs normatifs, elles peuvent être ponctuées de ruptures ou au contraire suivre de remarquables lignes de cohérences, *elles n'en demeurent pas moins irrémédiablement énigmatiques, imprédictibles*. En effet, les trajectoires professionnelles se fondent sur des « rencontres », toujours pour partie inédites, entre un sujet, centre d'évaluation, et un milieu qui, comme le souligne Canguilhem, propose sans jamais imposer de solution.

Outils les trajectoires dans cette perspective est indispensable : la construction des parcours professionnels ne relève pas de la surprise ou de la chance. Elle nécessite au contraire la mise en place de véritables espaces de construction. C'est-à-dire des espaces où la mise en débat de ce qui fait norme pour chacun peut se faire. Dans un monde du travail aujourd'hui en proie à une économie de la flexibilité et de la mobilité, orientées selon des logiques de l'emploi de plus en plus prégnantes, il y a, il me semble, urgence à « penser le mouvement » pour éviter l'agitation stérile et dangereuse pour la santé des individus au travail. L'appropriation du changement par les hommes et les femmes qui, au jour le jour, en font l'expérience, implique une mise en opérationnalité concrète du mode de production de savoirs proposé dans ma thèse. Cette mise en opérationnalité représente une limite de mon travail – il s'est construit au sein d'un « observatoire » qui n'a pas de légitimité à « intervenir » directement dans les milieux de travail. En même temps l'accueil même de cette thèse à l'ORM a participé d'un processus de réflexivité de cet organisme sur les manières dont il fait son métier, et, à ce titre, ce travail s'inscrit dans un agir collectif, celui de la



production de connaissances pour l'action dans le champ emploi/formation en région Paca. C'est ce dont je rends compte notamment au cours du chapitre troisième de la thèse.

En conclusion, que dire sinon qu'un pari signifie toujours de prendre des risques. Il semble qu'en ce qui concerne mon travail de thèse, ces risques n'ont pas été inconsiderés puisqu'ils ont fait l'objet d'une véritable aventure à la fois intellectuelle et humaine. Aussi je souhaite pour terminer remercier chaleureusement tous ceux qui ont parcouru avec moi un morceau du chemin : Yves Schwartz, directeur de mon travail de thèse, indéfectible interlocuteur et soutien sur tous les fronts engagés par ce travail, Olivier Liaroutzos qui a accueilli et encouragé ce travail à l'Observatoire Régional des métiers, chacun des membres du jury, Annie Lamanthe, Patricia Remoussenard, Christine Noël et Pierre Pastré qui témoignent de leur intérêt en acceptant ce jour d'évaluer mon travail. Mes collègues de l'ORM sans lesquels l'aventure n'aurait pas été aussi agréablement surprenante, mes nouveaux interlocuteurs de l'ANACT, l'équipe de l'ergologie et tout le réseau de partenaires qu'elle a su tissé, mes proches, mes amis et parmi eux les doctorants. Enfin merci à tous ceux qui se sont déplacés pour partager aujourd'hui ce moment.

## Remerciements

Je remercie vivement les membres du jury de thèse pour l'intérêt qu'ils portent à mon travail en acceptant de l'évaluer.

Je remercie en particulier Yves Schwartz pour avoir dirigé mon travail, pour l'avoir encouragé et suivi avec bienveillance, pour avoir partagé sa passion à toujours apprendre de la vie et pour m'avoir guidée en tant qu'apprentie-philosophe.

Ma reconnaissance va également à Olivier Liaroutzos pour avoir fait avec moi le pari d'une convention CIFRE à l'Observatoire Régional des Métiers (ORM), pour m'avoir donné les moyens de réaliser mon travail de recherche au sein d'un environnement social et professionnel de très grande qualité.

Je remercie chaleureusement l'ensemble de mes collègues de l'ORM : Annie, Isabelle, Dominique, Adeline, Pierre, Pauline, Danielle, Anne-Sophie, Georges, Fanny, Cécile, Agnès, Séverine, Somoudom, Sonia, Marie-Louise. Merci pour les échanges toujours fructueux, pour la convivialité et l'enthousiasme partagé, premiers ingrédients de cette thèse. J'associe à ces remerciements l'ensemble des partenaires que j'ai rencontrés en tant que doctorante-chargée d'études en CIFRE à l'ORM et avec lesquels j'ai eu nombre d'échanges avisés.

Je remercie mes collègues et amis de l'institut d'ergologie, l'ensemble de l'équipe et en particulier le collectif des doctorants : Mariagrazia, Gaspard, Xavier, Nathalie, Assad, Tine, Muriel, Sylvie, Philippe, Marion, pour avoir tant « cherché ensemble » et notamment à refaire le monde lors de quelques mémorables séminaires.

Je dédie mon travail à ceux qui me sont chers et qui ont accompagné de près ou de loin son déroulé.

« *Etre, c'est être en route.* »

Gabriel Marcel *in* P. Ricœur, G. Marcel, *Entretiens*,  
Aubier-Montaigne, Paris, 1968, p.127

## Résumés

### *Résumé*

La thèse, menée dans le cadre d'une convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE) avec l'Observatoire Régional des Métiers (ORM, Marseille), porte sur le thème des mobilités professionnelles, entendues comme l'ensemble des changements qui ponctuent le cours des vies au travail. Elle montre que la « mobilité professionnelle » est une expression polémique qui renvoie à la question de savoir dans quelle mesure le pouvoir de la norme vient aujourd'hui imposer une forme unilatérale aux multiples vécus du changement au travail. En effet, construire la mobilité professionnelle d'un point de vue discursif (dans les champs social, politique, juridique et épistémologique) conduit à l'instituer comme mode de vie. A partir de ce constat, étayé au cours de la première partie, il s'agit de voir en quoi s'intéresser de près au vécu du changement peut contribuer à retravailler la norme qui intime aujourd'hui l'ordre de « bouger ». Pour répondre à cette question, l'analyse de récits biographiques de trajectoires professionnelles permet d'appréhender la mobilité professionnelle comme expérience impliquant le déploiement d'une véritable « activité de transition ». L'axe de l'expérience est transversal à l'ensemble de la deuxième partie de la thèse et il est travaillé selon trois directions : celle du déploiement des compétences au cours des situations de transition, celle du métier à l'épreuve ou à l'appui des processus de mobilité et enfin celle du développement du « sujet de la mobilité », revenant sur la question de savoir comment « le même » reste à la fois lui-même et « devient autre » à travers l'expérience du changement. *In fine* l'ensemble des éléments développés ouvre la voie à une réélaboration possible du concept de mobilité professionnelle. Aussi, deux niveaux de lecture de la thèse ne peuvent être dissociés : l'un, portant sur l'expérience de la mobilité professionnelle, nourrit l'autre, concernant des enjeux épistémologiques de définition du phénomène considéré.

**Mots clés :** mobilité professionnelle, expérience, sujet, normes, activité, compétences, métier

### *Abstract*

This doctoral thesis, which was supported in the framework of a CIFRE funding agreement with the Observatoire Régional des Métiers (ORM, the Regional Occupational Observatory in Marseille), focuses on the theme of occupational mobility, defined as the whole set of changes which occur during people's working lives. The author explains what a controversial term "occupational mobility" is, since it raises questions about the difference between discursive norms and how people actually experience the occupational changes made during their careers. Introducing the concept of occupational mobility into public discourse (in the social, political, juridical and epistemological fields) is bound to set mobility up as a way of life. Based on this conclusion reached in the first part of this study, it was proposed to examine

how it may be possible to modulate the current coercive norm which incites people to keep on changing, by looking more closely at how these occupational changes have been experienced. To answer this question, some peoples' personal accounts of their occupational trajectories were analyzed, and occupational mobility was found to be an experience which requires the ability to invest in transition as if it were an activity in itself. The theme of personal experience which runs through the whole of the second part of this study is approached from three different angles: how people's skills are deployed during the transition phase, how people's occupational skills are either put to the test or facilitate the process of mobility, and how the "mobile subject" develops as the result of this experience, i.e., how each person remains exactly the same while "becoming another person" due to this experience of change. In conclusion, all the aspects addressed here point to the need to revisit the concept of occupational mobility. The two levels at which this study was undertaken are therefore indissociable: the findings made on people's personal experience of occupational mobility contribute to identifying the epistemological stakes involved in defining the phenomenon in question.

**Keywords :** occupational mobility, experience, subject, standards, activity, skills, professional occupations

## Résumés des chapitres

### **PARTIE I : L'unité problématique du concept de mobilité professionnelle**

#### **Chapitre 1 : « Résonances sociales du thème des mobilités professionnelles »**

*Le premier chapitre de la thèse montre que la notion de mobilité professionnelle est une notion éclatée qui recouvre des réalités hétérogènes. Pour ce faire, il s'appuie sur un ensemble d'entretiens de cadrage (20) menés en région auprès d'acteurs institutionnels et économiques intervenant dans le champ de l'emploi et de la formation (représentants des branches professionnelles, OPCA, services publics de l'emploi, partenaires sociaux, services RH en entreprises). L'analyse des entretiens montre que la problématique des mobilités professionnelles joue un rôle de révélateur des difficultés auxquelles chaque type d'acteur est confronté dans le champ de l'emploi et de la formation : évolution des rôles et des fonctions, nécessité d'une mise en cohérence des financements, développement de dispositifs... Au-delà de ces premiers constats, ce chapitre attire l'attention sur la propension à un risque de déconnexion entre « discours sur la mobilité professionnelle » d'une part et « pratiques et vécus de la mobilité professionnelle » d'autre part.*

#### **Chapitre 2 : « Enracinements problématiques de la notion de mobilité professionnelle »**

*Le deuxième chapitre de la thèse montre que la notion de mobilité professionnelle n'est pas apparue soudainement sur le devant de la scène politique et économique dans le champ de l'emploi et de la formation. C'est une notion qui s'est imposée peu à peu, circulant conjointement à d'autres notions ou concepts qui, tous, ont pour caractéristique de qualifier diverses formes de changements dans la sphère productive et dans la conduite des vies au travail (mobilités, restructurations, mutations, transitions, flexibilités, employabilité, parcours, sécurisation, anticipation...). Aussi, l'analyse développée dans ce chapitre deuxième propose une mise en perspective historique – depuis la fin des trente glorieuses – de l'émergence de la thématique des mobilités professionnelles et plus largement des questions afférentes à l'accompagnement des trajectoires de vie au travail. Cette mise en perspective embrasse un champ large de problèmes mettant en avant de nouvelles interactions entre « l'individu acteur de son parcours » et un monde du travail en métamorphoses.*

### **Chapitre 3 : « Mises en jeu épistémologiques du concept de mobilité professionnelle »**

*Le troisième chapitre met en évidence une multiplicité de constructions possibles de concepts de mobilité professionnelle, circulant simultanément dans le champ épistémologique de la production de connaissances sur l'homme et la société. Il interroge, à partir de là, le métier d'un organisme comme l'ORM dans sa vocation à produire de la connaissance pour l'action. Il propose ensuite de le confronter à l'approche ergologique d'élaboration de connaissances sur les activités humaines. De cette confrontation surgit un certain nombre d'interrogations concernant l'usage des concepts en sciences humaines et sociales et les régimes de vérité qu'ils engagent. La question d'une éventuelle reconstruction du concept de mobilité professionnelle intégrant le point de vue de l'activité se pose alors.*

\*\*\*

## **PARTIE II : La mobilité professionnelle comme activité de transition**

### **Chapitre 4 : « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles »**

*Le quatrième chapitre de la thèse s'intéresse à la mise en jeu des compétences lors des mobilités professionnelles. Sur la base de l'analyse de récits biographiques de trajectoires professionnelle, il propose un retravail de la notion de « transfert de compétences » dans le sens d'une déconstruction de l'expression. Celle-ci ouvre la voie non à la considération de ce qui est déplacé d'une situation professionnelle à une autre mais à ce qui se joue véritablement dans le passage entre les deux. Il permet ainsi de mettre en évidence l'activité de transition déployée par les personnes qui font l'expérience du changement. In fine il étaye la réflexion sur les constructions identitaires en jeu à l'occasion des situations de mobilités professionnelles.*

## **Chapitre 5 : « Le métier, à l'épreuve ou à l'appui des mobilités professionnelles »**

*Le chapitre cinquième, reprenant des éléments recueillis au cours des récits biographiques de trajectoires professionnelles, interroge la référence au métier dans la construction de trajectoires sujettes à des formes récurrentes de mobilité. Il permet ainsi de nouer la question du « sujet de la mobilité » à celle des repères en jeu dans la caractérisation des trajectoires de vie au travail : métiers, qualifications, compétences, formations... En définitive, les investigations développées tout au long du chapitre conduisent à saisir un certain nombre de paradoxes concernant la construction des parcours par rapport aux recompositions en cours des fonctions RH au sein des organisations productives lorsque la notion de métier vient servir des logiques de mobilité.*

## **Chapitre 6 : « Quel sujet pour quelle expérience de la mobilité professionnelle ? »**

*Le chapitre sixième cherche à cerner « qui » fait l'expérience de la mobilité professionnelle. Une telle investigation met en rapport la notion de « sujet » avec celle d'expérience considérée selon plusieurs niveaux d'interprétations : l'expérience comme « expérience à vivre », l'expérience comme « expérience acquise » et l'expérience comme « expérience capitalisée ». Un processus de subjectivation ou de dé-subjectivation est à l'œuvre à chacun de ces niveaux. Il rend compte des caractéristiques d'un « sujet » qui s'éprouve et se construit à travers la rencontre de la nouveauté. A partir de là, une réélaboration du concept de « mobilité professionnelle » est proposée, référée au sujet mis en évidence et permettant de faire retour sur les enjeux épistémologiques de la thèse.*



# Sommaire

<b>Remerciements .....</b>	<b>2</b>
<b>Résumés.....</b>	<b>4</b>
<b>Sommaire .....</b>	<b>9</b>
<b>Introduction générale.....</b>	<b>10</b>
<b>Partie I : L'unité problématique du concept de mobilité professionnelle.....</b>	<b>26</b>
Introduction .....	26
<b>Chapitre premier : Résonances sociales du thème des mobilités professionnelles.....</b>	<b>28</b>
1.1 Un thème fédérateur d'intérêts, des points de vue croisés.....	30
1.2 Être un « professionnel de la mobilité » : une pluralité de pratiques .....	47
1.3 Une diversité de publics, des situations contrastées.....	49
1.4 Contextes variés, temporalités heurtées .....	50
1.5 Interprétations plurielles, champs multiples.....	53
<b>Chapitre deuxième : Enracinements problématiques de la notion de mobilité professionnelle .....</b>	<b>59</b>
2.1 Transformations à l'œuvre dans le monde du travail.....	60
2.2 De nouvelles références pour penser le travail.....	84
2.3 Mutations, révolutions, crise : quel prisme pour caractériser les changements du monde du travail ?.....	97
<b>Chapitre troisième : Mises en jeu épistémologiques du concept de mobilité professionnelle .....</b>	<b>108</b>
3.1 Constructions plurielles.....	109
3.2 Détour épistémologique .....	124
3.3 Du flou à l'indétermination, piste pour repenser la mobilité professionnelle.....	145
<b>Partie II : La mobilité professionnelle comme activité de transition .....</b>	<b>152</b>
Introduction .....	152
<b>Chapitre quatrième : Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelle.....</b>	<b>154</b>
Introduction .....	154
4.1 Des « transferts de compétences » .....	155
4.2 Déploiement de la compétence lors des mobilités professionnelles .....	166
4.3 Des « situations de mobilité professionnelle ».....	197
<b>Chapitre cinquième : Le métier, à l'épreuve ou à l'appui des mobilités professionnelle.....</b>	<b>208</b>
Introduction .....	208
5.1 Du métier lors des mobilités professionnelles.....	212
5.2 Métier et mobilités, de fausses évidences ?.....	236
5.3 Du métier dans le champ de la GRH.....	245
<b>Chapitre sixième : Quel sujet pour quelle expérience de la mobilité professionnelle ?.</b>	<b>253</b>
Introduction .....	253
6.1 Les risques du sujet .....	257
6.2 Qui ?.....	265
6.3 Vers un concept ergologique de mobilité professionnelle .....	291
<b>Conclusion.....</b>	<b>297</b>
<b>Annexe 1 :.....</b>	<b>301</b>
<b>Annexe 2 .....</b>	<b>303</b>
<b>Annexe 3 .....</b>	<b>307</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>308</b>
<b>Table des matières :.....</b>	<b>323</b>

## Introduction générale

Il est une image du philosophe, issue de l'antique division entre activités de l'esprit et activités serviles (destinées à répondre aux besoins de la cité), qui perdure à travers siècles et qui porte encore aujourd'hui à croire que « philosopher » est une activité qui se tient nécessairement à l'écart, à distance des urgences du réel.

« *J'aimerais que l'on m'explique ce que la philosophie peut avoir à dire au monde du travail !* » s'exclamait récemment l'un de nos interlocuteurs professionnel.

De quelle suspicion est donc frappé le philosophe qui s'intéresse aux questions du travail ? A quoi s'expose l'intellectuel qui franchit les frontières de son propre domaine ? Et que dire de celui qui se prend au jeu d'une actualité toujours quasiment déjà périmée ? Est-ce un « vrai » philosophe, un philosophe comme les autres ? Est-ce seulement encore un philosophe ? Et qu'a-t-il à dire aux protagonistes de la sphère industrielle, aux travailleurs ou aux représentants du monde social, économique et politique ?

Que l'attente dont nous a fait part notre interlocuteur soit prise au sérieux car elle soulève une interrogation tout à fait légitime et à laquelle nous nous devons de répondre : dans quelle mesure peut-il y avoir des interpellations mutuelles et fructueuses entre deux sphères *a priori* étrangères l'une à l'autre ?

L'enjeu, pour notre travail de recherche, est double :

– nourrir d'une part un projet épistémologique postulant que le processus d'élaboration des connaissances sur l'homme en activité ne peut faire l'économie d'une « épreuve du réel ». Par « épreuve du réel », nous entendons que la connaissance en sciences humaines et sociales ne peut se produire en vase clos sans risquer de rater l'objet qui est le sien, à savoir l'activité humaine ; objet paradoxal parce qu'irréductible au statut d'objet. Elle a tout à gagner au contraire à se laisser provisoirement déborder par la vie que, par ailleurs, elle fige à travers ses concepts et catégories d'analyse, à condition bien sûr de ne pas renoncer à elle-même. « Faire l'épreuve du réel » n'implique pas que l'on se passe des outils conceptuels mais signifie plutôt de nourrir une dialectique permanente entre concepts et vie ; dialectique constitutive de la vitalité d'une pensée appelée à se transformer à l'aune de ce qui l'excède nécessairement.

– Mais il s’agit également par ailleurs de garantir une fonction opératoire du travail de la pensée, considérant les effets d’une interpellation mutuelle entre un patrimoine théorique, notamment philosophique, et des concepts intégrés au sein d’un agir social donné – tel le concept de « mobilité professionnelle » en ce qui concerne nos travaux.

Chacun de ces deux aspects réfléchit l’autre. Le sens épistémologique de notre recherche convoque l’horizon de l’action tandis qu’être en prise avec des situations concrètes de vie au travail induit un nécessaire retravail des concepts et catégories d’analyse mobilisés. Nous concernant, c’est le cadre d’une convention de thèse CIFRE (convention industrielle de formation par la recherche) qui a donné forme à cette exigence, structurant le parti pris méthodologique et les enjeux théoriques de notre travail de recherche en tant qu’apprentie-philosophe. Aussi est-il important de souligner, dans cette introduction, le caractère indissociable de la forme imposée à notre travail et du contenu développé.

Une convention de thèse CIFRE associe plusieurs partenaires :

- un organisme intéressé par un travail de recherche sur une thématique qui le concerne et qui, pour ce faire, salarie un(e) doctorant(e),
- un laboratoire de recherche universitaire qui est garant de la direction scientifique du travail mené,
- et l’agence nationale pour la recherche technologique (ANRT) proposant et cofinçant le dispositif de recherche mis en œuvre.

### ***La rencontre de la question des mobilités professionnelles à l’Observatoire Régional des Métiers***

Concernant notre thèse, l’organisme signataire de la convention CIFRE, fut l’OREF (Observatoire régional de la relation emploi formation) de la région PACA, en l’occurrence l’ORM (Observatoire Régional des Métiers)<sup>2</sup>. Inscrit dans le contrat de projet entre l’Etat et la Région (2007 – 2013), il est financé à part égale par chacune de ces tutelles. Les études produites par l’ORM s’inscrivent dans une mission d’aide à la décision et à l’action auprès de tous les acteurs et professionnels impliqués dans les problématiques relatives aux qualifications professionnelles (formation, insertion, emploi).

---

<sup>2</sup> Ministère du travail, de l’emploi et de la formation professionnelle, circulaire DE/DFP, 9 décembre 1988.

Travaillant depuis des années sur les trajectoires des jeunes en début de vie active, l'ORM a décidé de s'investir plus largement sur la thématique des mobilités professionnelles, l'inscrivant annuellement dans son programme d'activité depuis 2007. Des évolutions sociales, économiques et législatives, dans un contexte dit de « mutations économiques », l'ont conduit en effet, à l'instar de l'ensemble des acteurs intervenant dans le champ l'emploi de la formation et plus largement du travail, à s'intéresser aux trajectoires professionnelles des individus telles qu'elles se reconfigurent désormais tout au long des vies au travail. La thématique des mobilités professionnelles en cours de vie active a été en premier lieu abordée à l'ORM dans le cadre de l'Atelier Mutations et Qualifications (AMQ). Issu d'un précédent atelier « inter-branches », au sein duquel se réunissaient régulièrement les représentants des branches professionnelles autour de problématiques spécifiques, l'atelier « Mutations et Qualifications », animé par l'ORM, s'est doté en 2007 d'un fonctionnement collaboratif associant, pour traiter différentes problématiques, plusieurs acteurs régionaux engagés dans le champ de la production de données, de diagnostics, d'études ou de recherche. Outre l'ORM, la direction régionale de l'Insee, le service des Études, Prospective, Évaluation et Statistiques (SEPES) de la Direction régionale de l'entreprise, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte), la Mission Études Observation Prospective (MEOP) du Conseil Régional, le Laboratoire d'économie et de sociologie du travail (LEST) de l'Université de la Méditerranée, l'agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ACT Méditerranée), et, à travers notre travail de recherche, l'Institut d'Ergologie de l'Université de Provence, apportent leur concours aux travaux de l'atelier. Celui-ci représente tout à la fois un espace d'échanges sur des problématiques liées à l'emploi et aux enjeux de qualifications que rencontrent les branches professionnelles en région et un lieu de ressources, producteur de connaissances pour l'ensemble des acteurs régionaux (branches professionnelles, pouvoirs publics, partenaires sociaux, système éducatif, *etc.*). La dénomination en 2007 de cet atelier sous le vocable de « Mutations et Qualifications » manifeste une certaine évolution de l'analyse de la relation emploi-formation en région appelée à intégrer de plus en plus d'éléments liés à des facteurs de transformation économique et à se positionner sur des enjeux de prospective. Sans produire lui-même des données purement économiques, cet atelier a pour visée de mettre en regard les changements qui affectent certaines sphères d'activités avec les évolutions des qualifications et des compétences des populations concernées<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Voir l'espace de travail collaboratif [www.mutetqual-orm-paca.org](http://www.mutetqual-orm-paca.org) que nous avons mis en place et

Après enquête auprès des branches professionnelles, le choix fut arrêté en 2007 de mettre en place une étude sur le thème des mobilités professionnelles dans et autour des secteurs de l'industrie en région, principalement ceux de la métallurgie, des industries agro-alimentaire, de la chimie et de la plasturgie. Cette étude comprend trois volets : quantitatif, qualitatif et expérimental. Le premier volet a fait l'objet d'un partenariat avec la Direction régionale de l'Insee et a donné lieu à de premiers résultats<sup>4</sup>, ils ont mis en évidence que la mobilité professionnelle, entendu au sens de changement de famille professionnelle, est un phénomène fréquent pour les salariés en cours de vie active – un salarié sur cinq a changé de métier entre octobre 2003 et octobre 2004 en PACA –, mais pas toujours payant – il ne se traduit pas nécessairement par des mobilités évolutives<sup>5</sup>-. Ces résultats ont encouragé l'ORM et les partenaires de l'atelier Mutations et Qualifications à poursuivre les investigations notamment à travers un second volet, en initiant une enquête qualitative dont l'objectif était de mieux cerner le niveau de maîtrise des individus sur leurs mobilités. Cet investissement qualitatif, pris en charge à travers notre travail de thèse, était d'autant plus justifié que les représentations régionales des branches professionnelles partenaires de l'ORM se sont montrées très intéressées, tout au long de l'avancée de notre recherche, par la question de la « transférabilité des compétences », une question qui supposait de se mettre en apprentissage du vécu des situations de changement professionnel par les individus eux-mêmes. Cette question délicate est en effet régulièrement soulevée dans le cadre d'opérations visant le maintien en emploi, la sécurisation des parcours professionnels, les mobilités évolutives... Pour l'instruire, il importait de travailler simultanément sur les déterminants théoriques, les questionnements méthodologiques et les retombées opérationnelles que recouvre la notion de « mobilité professionnelle ». Le troisième volet, visant la capitalisation de retours d'expériences sur des innovations sociales menées d'un point de vue RH en entreprises est aujourd'hui encore en cours, impliquant divers partenaires de l'atelier. Ce dernier volet fait l'objet d'échanges réguliers lors de réunions inter-branches.

Notre travail de recherche s'est ainsi articulé sur la demande d'étude qui nous a été formulée au sein de l'atelier Mutations et Qualifications avec notamment pour objectif d'apporter à nos interlocuteurs des éléments de clarification sur les enjeux liés à la notion de mobilité professionnelle et des éléments de compréhension du vécu du changement à

---

régulièrement actualisé dans le cadre de nos travaux en CIFRE à l'ORM.

<sup>4</sup> A. PETROVITCH, A. BENZAKRI, « Mobilités professionnelles : fréquentes mais pas toujours payantes », Sud Insee Essentiel, n° 111, 2007

<sup>5</sup> Source : DADS.

l'occasion de bifurcations ou de reconversions professionnelles. Dans ce cadre plusieurs publications nous associant, ont été réalisées<sup>6</sup>. Notre travail de thèse met en perspective les éléments d'abord travaillés dans le cadre de l'atelier avec une problématique de recherche plus large qui concerne l'appréhension du changement au cours des vies au travail<sup>7</sup>. Aussi des allers - retours incessants entre implications professionnelles et implications universitaires caractérisent la forme donnée à notre travail.

***L'accompagnement du laboratoire de recherche, le département « Institut d'Ergologie » de l'université de Provence, Centre d'épistémologie et d'ergologie comparative (CEPERC), UMR 6059, CNRS<sup>8</sup>***

L'« Institut d'Ergologie », créé au sein de l'UFR « Civilisations et Humanités » et rattaché au laboratoire de recherche CEPERC, est issu d'un dispositif longtemps appelé Analyse pluridisciplinaire des situations de travail (APST). Il se caractérise par l'ambition, tant au niveau de la recherche que de l'enseignement, de renouveler les modalités de transmission et d'élaboration des savoirs sur le travail et, plus généralement, sur l'ensemble des activités humaines. Selon cette visée, il associe au sein de son équipe et de son réseau, des collaborations nationales et internationales de toutes origines disciplinaires ainsi que des acteurs de la vie économique et sociale, de tous secteurs et de toutes qualifications. Les enseignements dispensés au sein des cursus en ergologie n'offrent pas des formations construites sur des profils professionnels étroitement spécialisés. Ils insistent au contraire sur des dimensions transversales à de multiples situations de travail. Sans négliger l'apport d'informations sur les outils en usage aujourd'hui dans les entreprises et les activités économiques, ils préparent à produire ou à réinventer partiellement des démarches d'approche et d'analyse du travail en fonction de la spécificité et de l'histoire des situations. C'est pourquoi le parti pris méthodologique qui caractérise les travaux menés au sein de l'Institut d'Ergologie, le conduit à associer, dans ses cursus, des universitaires et des non-universitaires, tant au niveau des enseignants que des enseignés, permettant ainsi notamment l'accès de non-bacheliers à des formations supérieures. Cette pratique, originale au sein de l'université,

---

<sup>6</sup> S. MAILLIOT, « Mobilités professionnelles : quelques clés de lecture pour des situations complexes », *Mémo*, n°44, ORM, 2009

S. MAILLIOT, « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Etude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA. », *Regards*, n°3, ORM, juin 2010

A.-S. DUMORTIER, S. MAILLIOT, « Métier, une notion en transformation ? Exemples de l'animation et des activités industrielles », *Mémo*, n° 51, ORM, mai 2011

<sup>7</sup> Voir ci-après « Enjeux philosophiques, positionnement théorique ».

<sup>8</sup> La présentation de l'Institut d'Ergologie se réfère à la présentation proposée sur le site [www.ergologie.com](http://www.ergologie.com)

mêlant volontairement formation initiale et formation continue, professionnalisation et initiation à la recherche, aboutit à la mise en place de diverses formations diplômantes, conduisant soit à l'obtention de diplômes d'Etat (master), soit à l'obtention de diplômes d'Université (DU).

L'inscription de notre thèse au sein de cette entité académique s'est révélée d'une grande cohérence pour assumer la double orientation professionnelle et universitaire de nos travaux.

### ***L'implication de l'Agence nationale pour la recherche technologique (ANRT)***

Depuis plus de 25 ans, le dispositif CIFRE<sup>9</sup> subventionne toute entreprise de droit français qui embauche un doctorant pour le placer au cœur d'une collaboration de recherche avec un laboratoire public. Depuis quelques années les CIFRE sont également accessibles aux associations et organismes œuvrant dans le champ de l'action publique. Au départ, ce dispositif, à vocation « industrielle », concernait prioritairement des thèses menées dans le domaine des sciences dures, il s'est peu à peu élargi aux sciences humaines et sociales. Il a pour objectif de placer les doctorants dans des conditions d'emploi scientifique et de participer ainsi à leur professionnalisation. Fondé sur le principe de l'alternance (partage du temps de travail entre le laboratoire de recherche et l'entreprise), il concourt au développement de collaborations entre milieux de recherche académique et monde de l'entreprise. Les conventions CIFRE sont financées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui en a confié la mise en œuvre à l'ANRT.

### ***Engagements, interpellations disciplinaires***

Notre travail de thèse s'est ainsi construit au croisement de plusieurs engagements :

– un engagement professionnel à l'ORM en tant que chargée d'études, salariée dans le cadre de la convention de thèse CIFRE ; ce qui donne au sujet traité la résonance d'une question d'actualité dans un contexte marqué par les transformations du monde du travail. Transformations qui, au cours des trois années de la thèse, se sont notamment données à lire à travers les effets d'une crise économique d'envergure mobilisant et interrogeant tous les

---

<sup>9</sup> Voir la présentation du dispositif CIFRE, se référer au site : [www.anrt.asso.fr](http://www.anrt.asso.fr)



« experts » du champ emploi-formation, tant au niveau régional, que national, communautaire ou international. Transformations également au long cours issues de divers processus sociaux, politiques ou économiques enclenchés au cours des dernières décennies : tertiarisation des activités productives, décentralisation de l'action publique, développement des technologies de l'information et de la communication, globalisation des économies, démultiplication des risques environnementaux, *etc.* Ensemble de transformations qui renvoient à ce que l'on désigne communément sous les termes de « mutations économiques » et qui influent largement sur le cours des vies des hommes et des femmes au travail et sur leurs mobilités professionnelles. Notre implication professionnelle s'est ainsi conjuguée avec celle de l'ensemble de nos collègues à l'ORM, attachés à toujours mieux saisir les tenants et les aboutissants des évolutions problématiques entre monde économique, enjeux sociaux et espaces d'éducation et de formation.

– Un engagement social et humain pour défendre des espaces réflexifs de mise en débat des questions qui traversent, parfois avec une surprenante acuité, l'activité des femmes et des hommes au travail. Engagement nourri tout au long de ces trois années de thèse par la rencontre de collègues, de groupes de travail<sup>10</sup>, d'environnements universitaires, d'amis et de connaissances avec lesquels nous avons eu l'immense plaisir de pouvoir nous confronter, échanger, discuter.

– Un engagement intellectuel à travers la volonté de contribuer à comprendre le temps présent en mettant en regard l'actualité rencontrée avec un patrimoine théorique spécifique. Cela nous a conduite à faire un choix d'itinéraire intellectuel susceptible de nous permettre de saisir la question du « changement » à la fois comme question philosophique originelle et comme question toujours ouverte, qui se renouvelle et se reconcrétise à partir de préoccupations contemporaines. A cet égard, notre travail s'est tenu à l'intersection de plusieurs apports théoriques : des études menées dans le champ de l'analyse de la relation emploi-formation issues de tout un ensemble de centres ressources régionaux et nationaux, des apports disciplinaires diversifiés (sociologie, économie, sciences de gestion...) – tous interpellés par ce que « travailler » veut dire –, des contributions spécifiques à la démarche

---

<sup>10</sup> Citons en particulier un groupe de travail relativement informel qui s'est mis en place en 2009, dans un premier temps en lien avec l'Observatoire et Rencontres du travail (ORT) – voir <http://www.rencontresdutravail.com> –, sur la base des travaux menés par quelques doctorants dont les thématiques de recherche portaient sur des thèmes voisins concernant l'emploi, la formation, l'insertion ou l'orientation professionnelle ; groupe qui a rapidement compté la participation de professionnels de ces différents domaines



ergologique d'analyse des situations de travail et enfin un patrimoine philosophique nécessairement convoqué pour appréhender la question du changement. De ce point de vue, notre thèse se situe de manière quelque peu originale sur le plan académique : menée en vue du traitement philosophique d'une question qui déborde toute approche disciplinaire, il s'autorise un recours presque obligé à une pluralité d'horizons théoriques. La littérature mobilisée sur le sujet fait état de cette diversité<sup>11</sup>. Une telle posture renvoie au pari d'une pluridisciplinarité intégrative plutôt que coopérative. Elle postule que la production de connaissances en sciences humaines et sociales s'appuie sur une mise en dialogue entre des savoirs de plusieurs origines (savoirs académiques et savoirs investis dans les situations de vie au travail) et progresse à travers des « sorties » disciplinaires, matrices de développement d'une pensée appelée à saisir de nouveaux espaces d'analyse. Plutôt que de cumuler différents regards sur un même objet, la pluridisciplinarité intégrative invite à un relatif contournement disciplinaire issu de la reconnaissance des apports spécifiques de chaque discipline mais également de leurs incomplétudes respectives. Cette reconnaissance impulse de nouveaux modes de coopérations, d'ailleurs parfois susceptibles d'engendrer de nouvelles compétences disciplinaires. Comme le souligne R. Di Ruzza<sup>12</sup>, une telle pluridisciplinarité relève plus de « l'indiscipline » que de l'assemblage disciplinaire. Elle ne signifie pas pour autant l'abandon de tout parti pris disciplinaire et exige au contraire un retravail des disciplines d'origine – en l'occurrence, pour nous, la philosophie – sur la base des « détours » opérés hors de la discipline. Aussi, dans le travail de recherche ici exposé, une remontée vers la philosophie est non seulement amorcée mais elle a de toute évidence vocation à se poursuivre au-delà de la présente thèse. Elle constitue pour nous un véritable enjeu de notre engagement à contribuer à l'analyse du travail selon une visée de transformation. La transformation des situations de travail en vue de leur amélioration ne va pas sans la mise en questionnement des modes de production de connaissances associés.

La mise en rapport de ces divers engagements nous a conduite à nous interroger plus précisément sur le rôle et la place du philosophe aujourd'hui, sur son « métier » de philosophe. Qu'est-ce que veut dire pour lui « penser un présent » qui, par nature, se dérobe ? En quoi la fréquentation de divers milieux de travail peut-elle nous aider à répondre à cette question ? A partir de là, comment mêler des considérations actuelles et l'exigence d'une

---

<sup>11</sup> Se reporter à la bibliographie qui présente un classement des différents apports littéraires selon leur format et indiquant les différentes origines théoriques.

<sup>12</sup> R. DI RUZZA, J. HALEVI, *De l'économie politique à l'ergologie. Lettre aux amis*, L'Harmattan, Paris, 2003, p. 82

pensée tournée vers l'universel ? Quelles sont les conditions de légitimité des savoirs ainsi produits ? Et qu'est-ce donc que faire de la philosophie non pour un « praticien - chercheur » (un professionnel qui adopte une posture de recherche) mais pour une « chercheuse - praticienne » (une étudiante salariée par un organisme de droit privé pour faire sa thèse ; le propre de la convention CIFRE) ?

### ***Enjeux philosophiques, positionnement théorique***

Ce faisceau de questions soulevé, il apparaît que le geste qui est le nôtre n'est pas un geste isolé en philosophie. Il se tient au contraire au point de croisement de deux questionnements philosophiques d'envergure et profondément intriqués l'un dans l'autre :

– dans quelle mesure la philosophie, en tant que réflexion sur ce qui est et sur ce qui doit être, procède-t-elle d'un étonnement sans cesse renouvelé face à des « matières étrangères » ?

– L'exercice philosophique est-il à même de faire retour sur un « présent » qui par nature se dérobe ?

Ces deux interrogations manifestent le positionnement délicat de notre travail de thèse. D'abord, ce travail interpelle une tradition de haute importance mettant en évidence que la pensée philosophique fut de tout temps en proie à des « *matières étrangères* ». La mission et le destin des philosophes en ont toujours été profondément marqués, qu'il s'agisse, pour ne citer que quelques exemples, de Platon face à l'énigme des irrationnels en mathématiques, ou face à celle de la « *τέχνη* » (*techné*) des artisans de la cité, que ce soit Descartes ou Leibniz interpellés par les sciences de leur temps, qu'il s'agisse de G. Canguilhem pratiquant la philosophie à partir des problèmes que pose la pratique de la médecine, ou encore du courant phénoménologique visant l'élaboration d'un mode de pensée à même d'accueillir « ce qui survient », l'évènement, le contingent. « *Nulle philosophie n'invente à partir de rien ni ses problèmes, ni la manière de la traiter* » nous dit Y. Schwartz<sup>13</sup>. L'histoire de la philosophie est en effet ponctuée par la rencontre de « *matières étrangères* » contemporaines de la constitution des différents systèmes de pensée. C'est en ce sens que résonne pour nous aujourd'hui l'expression de G. Canguilhem selon laquelle « *la philosophie est une réflexion pour qui toute matière étrangère est bonne, et nous dirions volontiers pour qui toute bonne*

---

<sup>13</sup> Y. SCHWARTZ, « Introduction », *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Octarès, 2000, p. 49

*matière doit être étrangère* »<sup>14</sup>. Le travail philosophique procède en ce sens d'un étonnement renouvelé face à des problèmes dont on ne maîtrise pas suffisamment les concepts pour les cerner. « L'étrange » ou « l'étranger » apparaît comme ce radicalement « autre », toujours premier par rapport au travail du philosophe, et qui le convoque à exercer son métier.

Aussi, la tâche du philosophe n'est-elle pas, comme le disait M. Foucault à propos de « l'attitude de la modernité », initiée selon lui par E. Kant, de mener une « *interrogation critique sur le présent et sur nous-mêmes* »<sup>15</sup> ? « Interrogation critique », cela signifie qu'il s'agit de penser le présent de ce qui advient en adoptant une attitude philosophique à même de pointer les limites des ordres conceptuels existants tout en rendant compte de leur possible franchissement. Nombre de philosophes nous montrent la voie : Nietzsche dans ses *Considérations intempestives*<sup>16</sup>, agissant contre son temps et ainsi sur son temps, Foucault explorant la part de l'histoire et celle de la créativité dans les dispositifs<sup>17</sup>, Agamben proposant une réflexion stimulante sur le contemporain<sup>18</sup>, et bien d'autres encore... A cet égard notre travail de thèse hérite modestement d'une ambition philosophique de taille : s'atteler à concilier les diverses temporalités qu'engage toute réflexion ancrée dans « l'ici et maintenant » des problèmes rencontrés. Aussi, la temporalité de notre recherche est à interroger par rapport à des objets – en l'occurrence, la mobilité professionnelle – qui sont situés historiquement dans des configurations relativement étroites et eux-mêmes aux prises avec des repères chronologiques diversifiés (temps du droit, temps des échanges économiques, temps de l'activité humaine). Cette ambition conduit, dans le même mouvement, à retravailler un patrimoine théorique et philosophique à la faveur d'une extériorité constitutive de l'horizon historique au sein duquel s'inscrit l'exercice philosophique, et inversement à transformer, en toute modestie, des problèmes « *en attente, en souffrance d'être pensés* »<sup>19</sup>.

Si un tel projet philosophique n'a rien d'inédit, la « *matière étrangère* », éminemment d'actualité, rencontrée dans le cadre de notre travail de thèse peut paraître originale au regard du champ philosophique classique. Certes, la question du travail en tant qu'activité productive a connu un traitement en philosophie, notamment au regard de la question du « faire

<sup>14</sup> G. CANGUILHEM, *Le normal et le pathologique*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1966] 2009, p. 7

<sup>15</sup> Foucault, « What is Enlightenment ? » (« Qu'est-ce que les Lumières ? »), in Rabinow (P.), éd., *The Foucault Reader*, New York, Pantheon Books, 1984, p. 32-50 ; *Dits et écrits, 1976-1988*, Gallimard, Quarto, p. 1381-1397.

<sup>16</sup> F. NIETZSCHE, *Seconde Considération Intempestive*, [1874], Paris, Flammarion, 1988

<sup>17</sup> G. DELEUZE, « Intervention » au colloque Michel Foucault, philosophe, 1988

<sup>18</sup> G. AGAMBEN, *Qu'est-ce que le contemporain ?* Rivages Poche, Petite bibliothèque, 2008

<sup>19</sup> Y. SCHWARTZ, *op. cit.*, 2000, p. 49

technique », largement étudiée, toutefois ce traitement fut bien souvent envisagé sur un mode mineur<sup>20</sup> et a, pour ainsi dire, largement fait défaut ; or « *la matière étrangère* » qui est la nôtre renvoie non seulement au champ des activités industrielles mais, dans ce champ, elle fait appel à un actuel très singulier et peu abordé en philosophie, celui de la « mobilité professionnelle ». Si l'objet premier de notre thèse se situe à un carrefour disciplinaire, force est de reconnaître néanmoins que le phénomène de la mobilité professionnelle, dont nous aurons à déployer les différentes dimensions, s'articule sur des questions philosophiques immémoriales : celles du changement, de la transformation du monde et du « sujet » qui intervient en son sein.

### ***Problématique***

Le concept de mobilité est au sens premier un concept géographique. Il indique un mouvement de déplacement d'un lieu à un autre. Par extension, il qualifie toute action incluant un changement de lieu, d'état ou de fonction. Ainsi parle-t-on de mobilité tant dans le domaine des transports, de la vie psychique ou de la vie professionnelle. En latin, l'adjectif "*mobilis*" qui signifie « mobile » caractérise la souplesse de ce qui peut être mû, déplacé, de ce qui change facilement, de ce qui se plie, de ce qui est flexible. Aussi ce terme véhicule des connotations positives renvoyant l'idée de mobilité à celle d'adaptation au changement ; mais par ailleurs, la mobilité sur le marché du travail s'interprète amplement dans un sens négatif, dans le sens de risques de fragilisation et de précarisation des trajectoires professionnelles. Aussi, parce que la mobilité n'est pas une donnée factuelle mais caractérise un processus à travers lequel « ça » change, il nous semble nécessaire de prendre un certain nombre de précautions pour étudier ce phénomène.

Réfléchir sur la question de la mobilité, telle que « prise » dans le champ des activités de travail, c'est engager une réflexion sur le changement, sur ses rythmes et ses conditions d'accompagnement. Depuis la révolution industrielle du 19<sup>ème</sup> siècle en occident, le champ des activités productives n'a cessé de faire l'objet d'une sorte de course au changement permanent, occasionné par un développement technologique quasi continu et redoublé d'une course au profit sans précédent. Le rythme des vies au travail en a été fortement marqué, ouvrant la voie à une économie de la vitesse et à une sociologie de la transition. Le concept de mobilité situe ainsi notre réflexion dans cet espace paradoxal de la transition : espace

---

<sup>20</sup> Voir Y. SCHWARTZ, « Le travail dans une perspective philosophique », *Ergologia* n° 0, 2008

interstitiel, espace de l'intervalle, de « l'entre deux », au sein duquel s'opère un déplacement. Si l'homme de la mobilité est aujourd'hui un homme en perpétuelle transition, la question se pose assurément de savoir qui est à même de vivre dans un état de transition persistant. L'expression même « état de transition » recouvre d'ailleurs un oxymore qualifiant nombre de contradictions qui caractérisent aujourd'hui le déploiement d'un « paradigme du changement ».

Une première esquisse de définition de la mobilité, notamment professionnelle, pourrait ici être caractérisée à travers l'idée de « passage » : être mobile, c'est passer d'une situation à une autre, c'est se déplacer d'un point A à un point B, selon un objectif visé, qu'il soit décidé personnellement ou imposé. Vivre une mobilité, du point de vue professionnel, c'est quitter un certain espace d'activité pour en investir un autre, c'est quitter un environnement, des habitudes de travail, des repères, c'est franchir un seuil, effectuer une « traversée », passer une frontière. Bref, c'est passer dans de l'« autre », du partiellement inconnu, du plus ou moins nouveau. C'est faire l'expérience de la « transformation », au sens étymologique du terme – « *trans* » en latin signifie « au-delà » – : passage d'une forme à une autre, dépassement de la forme actuelle. C'est donc également une expérience de la rupture avec « l'être là » ou de la séparation d'avec soi, expérience qui n'est pas sans risque mais qui conditionne également la construction des singularités et que l'on peut saisir à travers la différence qu'elle engendre. Cela s'objective concrètement dans le monde du travail à travers des changements de poste, de fonction, d'établissement, de statut, d'emploi, de métier, etc. Bref, il y a mobilité lorsqu'il y a manifestation d'une différence significative qui rend visible le déplacement réalisé.

Ici se pose la question de savoir dans quelle mesure cette différence peut être intégrée de manière cohérente dans une histoire de vie au travail. Dans quelle mesure peut-on identifier des éléments de rupture ou de continuité permettant d'approcher la mobilité non comme simple mécanisme de translation des personnes d'une situation de travail à une autre mais en tant qu'expérience du changement, expérience à travers laquelle s'écrivent les trajectoires professionnelles ? Entre développement de soi et risque de rupture, la question des mobilités, telle que rencontrée dans le champ des activités professionnelles, est toujours à quelque degré prise en tension entre des pôles qui ne s'opposent pas catégoriquement mais qui s'interpellent mutuellement dans toute situation de transition. Si le changement accompagne le mouvement même de vivre, la question se pose de savoir à quelles conditions

la mobilité « fait expérience » et participe d'un « vivre en santé », notamment au travail, ou au contraire en quoi elle est susceptible de menacer les équilibres de l'homme dans son rapport aux autres et au monde.

La rencontre *a priori* incongrue de la question de la mobilité professionnelle par la philosophie ouvre ici la voie à une réflexion sur la plasticité des identités au travail qui sont appelées à se ré-ajuster en permanence à des environnements changeants et à l'aléa des circonstances, dans un monde du travail en proie à toutes sortes d'accéléérations.

La question posée à la philosophie par nos divers interlocuteurs professionnels est une vraie question, une véritable convocation à penser les problèmes du temps présent. Une question qui d'un côté traverse aujourd'hui, et parfois avec une grande violence, nombre de milieux de travail mais qui résonne aussi par ailleurs de manière problématique à travers toute l'histoire de la philosophie. L'ensemble du présent travail souhaite apporter modestement quelques éléments de réponse à un tel questionnement.

### ***Economie générale du projet de recherche et éléments de méthodologie***

Pour ce faire, l'architecture générale de la thèse reprend le chemin parcouru au long des trois années de CIFRE à l'ORM : l'ensemble propose une remontée réflexive depuis le plus actuel de la mobilité tel que rencontré à travers nos activités professionnelles, vers le plus universel de réflexions philosophiques engagées pour penser le changement et appréhender « l'entité-sujet » qui en fait l'expérience. L'objectif est de proposer à terme de nouvelles pistes de définition de la mobilité professionnelle afin d'aiguiller l'approche concrète du phénomène ; l'enjeu épistémologique de notre recherche rejoint par là des préoccupations opérationnelles concernant l'expérience de la mobilité professionnelle – ses conditions, sa reconnaissance.

Partant des travaux menés dans le cadre de l'Atelier Mutations et Qualifications, la mise en œuvre et l'analyse de deux vagues d'entretiens ont permis d'appréhender la question des mobilités professionnelles selon deux directions : comme norme discursive d'une part, circulant largement dans le champ de l'emploi, de la formation et du travail, et comme expérience vécue, d'autre part, par des femmes et des hommes tout au long de leurs vies professionnelles. Chacune de ces deux directions sous-tend le développement d'une partie de la thèse.

La première partie de la thèse propose ainsi un éclairage sur les parcours sociaux, historiques puis épistémologiques du concept de mobilité professionnelle au regard notamment des éléments mis en évidence lors de la première vague d'entretiens<sup>21</sup>. Celle-ci a consisté en des entretiens de cadrage sur la thématique des mobilités professionnelles. Elle a été menée au cours de la première année de thèse auprès d'acteurs institutionnels et économiques intervenant dans le champ de l'emploi et de la formation en région (branches professionnelles, OPCA, organisations syndicales, services publics de l'emploi, services RH en entreprises)<sup>22</sup>. Au nombre de vingt, les entretiens constituent un des ingrédients de la première partie de la thèse, enrichie également par notre participation à des séminaires de travail, à des conférences, à des groupes de travail, par la lecture de la littérature sur le sujet, *etc.* Une approche inductive caractérise donc la mise en œuvre de notre recherche : il s'agissait en effet au départ de nous mettre en apprentissage d'un « objet » en fonction de son insertion au sein d'un milieu social et professionnel spécifique, celui de l'emploi et de la formation en région PACA. La première partie de la thèse rend compte d'une quête du concept de mobilité professionnelle à travers ses usages et permet de le situer en regard des évolutions qui ont marqué le monde du travail au cours des dernières décennies.

La seconde partie de la thèse propose de considérer la mobilité professionnelle sitôt qu'elle renvoie à une expérience du changement qui engage des personnes en tant qu'« êtres d'activité », se rassemblant dans toutes leurs dimensions au moment d'intervenir dans le monde. A la mobilité appréhendée comme « objet discursif » répond ainsi le déploiement d'une véritable « activité de transition » mise en œuvre par des femmes et des hommes confrontés au changement de situation professionnelle. Cette « activité de transition » est analysée à partir d'éléments recueillis lors de la seconde vague d'entretiens conduite, quant à elle, auprès de personnes ayant fait l'expérience de la mobilité sous diverses formes. Trente entretiens ont été menés<sup>23</sup>. Là également, les entretiens ne constituent pas le seul point d'appui au déroulé de la seconde partie de la thèse ; ils ont été complétés par divers apports : des entretiens menés par quelques collègues dans le cadre d'autres études<sup>24</sup>, notre participation en 2009 et 2010 au dispositif d'alerte « Observation Paca Crise » sur les effets

---

<sup>21</sup> Dans l'introduction générale de grandes lignes méthodologiques sont décrites, elles sont détaillées dans les chapitres de la thèse afférents au traitement des entretiens (chapitre 1 pour la première vague, chapitre 4 pour la seconde).

<sup>22</sup> Voir annexe 1

<sup>23</sup> Voir annexe 1

<sup>24</sup> Citons notamment l'étude M. BEL, S. INTHAVONG, A. LAMANTHE, S. LANDRIER, « Gens de métiers, acteurs du territoire », ORM, LEST, IDEP-GREQAM, 2010, ainsi que MILLIARD Sonia, « Impact du handicap sur l'insertion des jeunes en Paca », *Regards*, n°1, ORM, 2008



de la crise économique en région<sup>25</sup>, notre participation en 2011 à une collaboration entre des OREFs et l'observatoire emploi de la branche du sanitaire, social et médico-social (UNIFAF) concernant l'analyse des trajectoires professionnelles des salariés de cette branche<sup>26</sup>. La seconde partie de la thèse prend pour axe principal le vécu du changement comme expérience constitutive des processus de subjectivation ou de « dé-subjectivation » à l'œuvre lors des transitions professionnelles.

C'est le croisement entre les deux angles d'approche qui est porteur pour l'analyse de notre « objet » de recherche et qui sous-tend la structuration d'ensemble de la thèse. En effet, la mise en relation des différents niveaux d'analyse permet *in fine* à la fois de dégager les composantes internes d'un concept proprement philosophique de mobilité professionnelle et de faire retour sur des enjeux actuels attachés à la notion de mobilité professionnelle.

---

<sup>25</sup> Le dispositif « Observation Paca Crise » a été mis en place en février 2009 par un ensemble d'acteurs en région (ORM, Direccte, Insee, Conseil Régional, Pôle emploi, DROS, partenaires sociaux) dans le cadre de la survenue de la crise financière, économique puis sociale de 2008. L'un des objectifs de ce dispositif était de croiser les connaissances produites en région (conjoncturelles et structurelles) sur l'emploi, l'économie et les qualifications afin de concourir à la régulation des effets de la crise. Par des alertes ciblées concernant des publics, des territoires ou des secteurs d'activités fragilisées, le dispositif s'est attelé à reconsidérer notamment la question de la sécurisation des parcours professionnels dans le contexte spécifique de la crise économique. Voir URL : <http://mutetqual-orm-paca.org/-Observation-Paca-Crise->

<sup>26</sup> Cette collaboration rassemble les OREFs des régions Franche-Comté, Languedoc-Roussillon, Rhône-Alpes, Paca, l'observatoire emploi de la branche du sanitaire, social et médico-social (UNIFAF) et le centre régional associé Céreq de Languedoc-Roussillon.



## PARTIE I

### *L'unité problématique du concept de mobilité professionnelle*

## Partie I

### *L'unité problématique du concept de mobilité professionnelle*

#### Introduction

##### *Définir la mobilité professionnelle ? Un problème*

Définir la mobilité professionnelle, c'est-à-dire les changements qui ponctuent le cours des vies au travail, est un vrai problème. Un problème au sens étymologique du terme : « *problema* » en latin signifie « ce qui est jeté devant », ce qui fait obstacle, ce qui arrête et appelle le questionnement. Dans le langage courant, la notion de « mobilité professionnelle » est en effet une notion floue, glissante, qui véhicule des significations multiples et désigne des réalités contrastées. De quoi parle-t-on donc lorsque l'on parle de « mobilité professionnelle » ? Dans quelle mesure cette expression peut-elle rendre compte du changement au cours des trajectoires de vie, notamment au travail ?

Dans le champ de l'emploi et de la formation, l'intérêt pour la thématique des « mobilités professionnelles » remonte aux années 60<sup>27</sup>. Il est monté en puissance au cours des vingt dernières années. Au tournant des décennies 90/2000, l'expression « mobilité professionnelle » s'est ainsi imposée comme maître mot de l'accompagnement des trajectoires de vie au travail. C'est une expression qui connaît un vif succès que révèle notamment le foisonnement terminologique qui l'accompagne. Les débats sur le travail sont en effet investis depuis quelques temps de termes plus ou moins nouveaux : la notion de « parcours » tend peu à peu à se substituer à celle de « carrière », l'idée de « sécurisation » est au centre des réflexions sur lesdits parcours, l'expression « flexicurité » a connu ces dernières années un retentissement médiatique considérable, on parle également de « nouveaux métiers » encourageant le développement de « compétences transversales »... Aussi de nombreux débats agitant la sphère de la gouvernance publique de l'emploi et de la formation portent sur l'organisation des « transitions professionnelles tout au long de la vie » à travers la

---

<sup>27</sup> Voir par exemple A. TOURAINE, B. MOTTEZ, « Classe ouvrière et société globale », in G. FRIEDMAN et P. NAVILLE, *Traité de sociologie du travail*, Paris, Armand Colin, 1964

mise en œuvre d'un véritable arsenal d'outils opérationnels (lois, dispositifs, mesures...). Ces débats sont relayés à divers niveaux, et notamment en entreprises, à travers le développement de politiques de ressources humaines de plus en plus orientées vers la prise en compte des itinéraires individuels.

Chacune des expressions évoquées vient, à sa manière, ponctuer la circulation du concept de mobilité professionnelle dans les champs de la vie sociale, politique, juridique et économique. Autant de termes qui semblent manifester un rapport nouveau au travail intégrant la norme du changement comme donnée avérée des trajectoires professionnelles. Par « mobilité professionnelle », il faudrait donc entendre un passage du singulier au pluriel. *A priori* une trajectoire consiste désormais en la combinaison d'une multiplicité de « places » possibles : plusieurs emplois, plusieurs métiers, plusieurs contrats de travail, plusieurs formes d'occupations – travail, formations, congés, chômage –, plusieurs statuts, *etc.* Penser la mobilité professionnelle, c'est penser l'articulation de ces divers éléments, ou de ces divers moments, c'est également penser ses conditions de possibilité et ses limites.

Pour ce faire, la première partie de notre thèse s'attachera à mettre en évidence les différents « parcours » de l'expression « mobilité professionnelle » au sein de l'espace social. Un premier chapitre portera sur les parcours sociaux de la notion tels que mis à jour notamment à travers l'analyse de discours tenus par divers acteurs intervenant dans le champ de l'emploi et de la formation en région Paca. Le deuxième chapitre s'attachera à mettre en perspective, d'un point de vue historique, l'émergence de la problématique des mobilités professionnelles, circulant conjointement à d'autres, et qualifiant ainsi une certaine « actualité du changement ». Enfin un troisième chapitre mettra en lumière la trajectoire épistémologique du concept de mobilité professionnelle à travers une réflexion sur sa mise en œuvre dans des études produites sur ce thème par des organismes tel l'Observatoire Régional des Métiers par exemple. L'ensemble de la première partie, construite sur la base d'une quête du concept à travers ses usages, permettra de nourrir une réflexion épistémologique sur le rapport entre concept et vie, sitôt que la question du changement est en jeu.

## Chapitre premier

### *Résonances sociales du thème des mobilités professionnelles*

Les éléments analysés au cours de ce premier chapitre s'appuient en premier lieu sur un ensemble d'entretiens de cadrage (20) menés sur la thématique de la mobilité professionnelle entre juin 2008 et février 2009 auprès d'acteurs économiques et institutionnels intervenant en région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) dans le champ de l'emploi et de la formation. Conduits dans le cadre d'une étude menée à l'Observatoire régional des métiers (ORM) sur la question des « transferts de compétences lors des changements de situation professionnelle », ils ont concerné les représentants de certaines branches professionnelles de l'industrie en région (métallurgie, industries agro-alimentaires, chimie, plasturgie), des représentants des OPCA (organismes paritaires collecteurs agréés) de ces mêmes branches, des représentants des partenaires sociaux (CGT, CFDT, CGC, FO), des acteurs des services publics de l'emploi (Pôle Emploi, AFPA, Direccte) et quelques responsables de ressources humaines en entreprises. Ils ont été enrichis, tout au long de notre contrat CIFRE, par la fréquentation régulière de partenaires œuvrant à la sécurisation des parcours dans leurs champs d'intervention respectifs : Conseil Régional, Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT), organismes tels Paca Mode d'Emploi... Aussi les entretiens menés au cours de cette première vague rendent essentiellement compte de points de vue issus de la sphère de la gouvernance publique de l'emploi et de la formation au niveau régional ; partenaires, commanditaires et destinataires privilégiés des travaux de l'ORM.

L'objectif de cet ensemble d'entretiens, réalisé sur la base de questions ouvertes, n'était pas à proprement parler de produire une analyse minutieuse des représentations afférentes au thème de la mobilité professionnelle, mais il s'agissait de voir, en première approche, comment résonne cette notion dans le champ de la gouvernance de l'emploi et de la formation. Qui s'en réclame ? Pourquoi ? Quels regards sur le travail véhicule-t-elle ? Quels espaces traverse-t-elle ? De quelles manières ?

L'approche par les discours implique de s'intéresser à ce qui constitue en quelque sorte « l'enveloppe » d'un monde en train de s'actualiser. Cette enveloppe, qui est celle des mots, dont l'usage, selon qui parle, quand et pourquoi, manifeste des enjeux de pouvoir et d'organisation de la société. Pour reprendre l'hypothèse foucauldienne, il semblerait que

« dans toute société la production de discours est à la fois contrôlée, sélectionnée, organisée et redistribuée par un certain nombre de procédures qui ont pour rôle d'en conjurer les pouvoirs et les dangers, d'en maîtriser l'évènement aléatoire, d'en esquiver la lourde, la redoutable matérialité »<sup>28</sup>. Reprendre ici cette hypothèse ne signifie pas pour autant que notre recherche souscrit intégralement au projet de Foucault selon lequel l'intelligibilité de l'histoire peut être comprise par la mise en évidence de matrices systémiques organisant la vie des individus en société. L'orientation générale de notre travail tend plutôt à mettre en regard ce qui se joue du point de vue des discours sur la mobilité et ce qui se noue historiquement dans un monde social, économique et technique donné à travers des expériences singulières qui renvoient au vécu de la mobilité professionnelle ; l'objectif général de la thèse étant de pouvoir interroger la place du « sujet » et les formes de développement de soi que peuvent, ou non, induire les processus de mobilité professionnelle au cours des vies au travail.

Sans avoir l'ambition, dans ce premier chapitre, de rendre compte exhaustivement des discours tenus aujourd'hui sur le thème de la mobilité professionnelle, l'aspect très « en vogue » de l'expression nous a conduite à nous mettre à l'écoute de divers points de vue qui l'encadrent et qui, ensemble, tissent la trame d'une réalité complexe – au sens précis du terme *complectus* : « qui tresse, qui noue plusieurs éléments » –. Ainsi, par « réalité de la mobilité professionnelle », il faut comprendre que le phénomène étudié dans le cadre de notre recherche ne se donne pas seulement à lire à travers des faits mais également à travers des mots, des notions et des concepts eux-mêmes adossés à des ordres de valeurs sous-jacents.

Plus largement, le premier chapitre cherche à dresser un état des lieux de « ce qui se dit » sur le thème des mobilités professionnelle, de manière à saisir ce que recouvre la notion : pratiques déployées, acteurs impliqués, contextes rencontrés, temporalités en jeu, publics concernés... Aussi l'approche défendue ici conjugue d'une part des éléments issus des discours et des représentations et d'autre part des éléments contextuels sur la circulation de la notion de mobilité professionnelle.

Les entretiens réalisés ont été complétés par la lecture de la littérature produite aujourd'hui sur le thème de la mobilité professionnelle (rapports ministériels, études, articles) de manière à pouvoir étayer les premiers constats recueillis à l'échelon local par un éclairage plus large. La question des mobilités professionnelles est en effet une question qui, de proche en proche, articule plusieurs niveaux d'appréhension : des circonstances locales se conjuguent

---

<sup>28</sup> M. FOUCAULT, *L'ordre du discours*, NRF Gallimard, 1971, p. 10-11

avec des enjeux politiques nationaux, qui sont eux-mêmes en lien avec des orientations prises au niveau communautaire, et ce, en fonction de transformations liées à la mondialisation des échanges et des économies au cours des dernières décennies. La stratégie de Lisbonne, initiée au tournant des années 2000, peut ici être citée comme moment clé et élément déclencheur en Europe de politiques de sécurisation des parcours professionnels, déclinées selon les états, à travers la mise en œuvre de différentes mesures. C'est donc à l'usage récent de la notion de mobilité professionnelle, c'est-à-dire ramené à la rhétorique de la sécurisation des parcours, que s'attellent les analyses du présent chapitre. Il faut en effet souligner, à quelques nuances près, que l'analyse des discours recueillis sur le thème des mobilités n'a pas de pertinence proprement régionale – les entretiens auraient pu être menés ailleurs en France –<sup>29</sup>. Elle permet cependant de poser un premier jalon pour étudier le mode de circulation de la notion de mobilité professionnelle.

## 1.1 Un thème fédérateur d'intérêts, des points de vue croisés

Les entretiens de cadrage ont mis en évidence que le thème des mobilités professionnelles rassemble des intérêts diversifiés. Quel que soit l'interlocuteur rencontré, chacun estime, de son point de vue et en fonction de son rôle, être directement concerné par les enjeux que soulève cette notion. Les discours sur la mobilité n'apparaissent cependant pas pour autant tranchés : tout le monde est plus ou moins d'accord sur l'idée que désormais les vies professionnelles s'envisagent en termes de « parcours à sécuriser », quand bien même les moyens envisagés pour le faire divergent.

Pour en parler, chacun des acteurs rencontrés adopte un angle d'approche précis en fonction du champ d'action qui est le sien. Les problèmes soulevés sont en conséquence, pour les uns et les autres, spécifiques à leurs missions, rôles et fonctions. Le tableau ci-après présente de manière synthétique les divers angles d'approches et les difficultés qui s'y rapportent. Les développements proposés par la suite concernant le positionnement de chaque type d'acteur donnent une vision large des problématiques soulevées. Chaque point de vue évoqué pourrait bien sûr faire l'objet d'études plus approfondies, l'objectif de ce premier

---

<sup>29</sup> En effet, les analyses qualitatives permettent de dépasser les seules données territorialisées. Concernant le thème de la mobilité professionnelle, une pertinence régionale a pu être mise à jour, chemin faisant, par exemple dans la mesure où les mobilités professionnelles se conjuguent nécessairement avec des mobilités géographiques.

chapitre est toutefois de faire un premier tour d’horizon sur les manières dont chaque acteur s’empare ou non de cette thématique.

	<b>Branches professionnelles</b>	<b>Service Public de l'Emploi / CR</b>	<b>Entreprises</b>	<b>Partenaires sociaux</b>	<b>OPCA</b>
<b>Porte d'entrée sur les mobilités professionnelles</b>	Une approche par <b>secteurs d'activités</b>	Un enjeu, la gestion du <b>chômage</b> : - prévention - remédiation	Une approche par la <b>GPEC</b> - en interne - à l'externe	Vécu sur le <b>terrain</b> des transformations du travail	<b>Interface</b> entre : - emploi, - formation, - financements
<b>Difficultés rencontrées</b>	Des <b>cloisonnements</b> selon : - des logiques sectorielles - des logiques de filières	Des <b>segmentations</b> - des dispositifs, - des financements - des acteurs. Le problème de la constitution d'un <b>guichet unique</b> .	Des difficultés de - recrutement - fidélisation - maintien et développement des compétences	<b>Tensions</b> entre enjeux <b>collectifs</b> et logiques <b>individuelles</b> .	Mettre en dialogue l'ensemble des acteurs concernés.

Cette première analyse par les discours montre que la problématique des mobilités professionnelles joue un rôle de révélateur concernant les interrogations et évolutions auxquelles chaque type d’acteur est aujourd’hui confronté dans le champ de l’emploi et de la formation.

### 1.1.1 Les branches professionnelles

Les branches professionnelles interviennent relativement peu dans la gestion de l’emploi au sein des secteurs qu’elles représentent. Elles sont en effet impliquées sur un éventail très large de problèmes allant de l’innovation technologique au développement économique des entreprises en passant par la gestion des ressources humaines. Aussi, de manière générale, auprès des représentants des branches professionnelles rencontrés, la question de la « mobilité professionnelle » n’est pas une question qui se pose comme telle. L’analyse des entretiens montre que, pour les branches, quelle que soit la conjoncture économique – croissance ou récession –, « *la question des mobilités professionnelles se pose en termes de mobilisation et de ‘transférabilité’ de la main d’œuvre d’un emploi à l’autre,*

voire d'un secteur à l'autre »<sup>30</sup>. Cette manière d'aborder les choses correspond à une structuration économique du problème : la mobilité professionnelle se mesure d'un point de vue statistique en termes de volume d'emplois occupés et de passages d'un emploi à l'autre au sein et entre les secteurs concernés. Les entretiens menés auprès des représentants des branches professionnelles de l'industrie en région PACA mettent ainsi en évidence les éléments suivants : la mobilité professionnelle pose question dans un contexte où l'activité, en l'occurrence industrielle, se déploie en « dents de scie » sous l'effet de plusieurs facteurs. Pour un secteur d'activité donné, la mobilité des salariés est à mettre en lien avec les divers mouvements de développement à l'œuvre sur les territoires. Ces mouvements peuvent être appréhendés selon une double logique de « territorialisation » et de « déterritorialisation »<sup>31</sup>. Certains domaines de production sont délocalisés à l'étranger et induisent des pertes d'emploi (produits de grande consommation notamment). D'autres connaissent des processus d'externalisation (maintenance industrielle, services aux entreprises, conseils et assistance) auprès de sociétés sous-traitantes situées en région ou peuvent être sujets à des mouvements de relocalisation sur le territoire (recherche et développement par exemple), dont la pratique de l'essaiimage<sup>32</sup> représente un aspect spécifique. Ces mouvements impliquent des modifications des relations d'emploi au sein des secteurs concernés dans le sens d'un accroissement de diverses formes de flexibilité (recours important à l'intérim notamment).

Les branches professionnelles ont pour mission d'aider à l'accompagnement de ces transformations. Malgré quelques tentatives au niveau national<sup>33</sup>, elles n'en sont cependant pas encore au stade de la mise en œuvre d'un cadre collectif d'organisation des mobilités professionnelles interbranches. En la matière, des expérimentations régionale prennent forme mais de manière ponctuelle et encore tâtonnantes<sup>34</sup>. En effet, en région Paca, notamment dans les secteurs industriels, la relation entre emplois et formations est encore largement organisée en « tuyaux d'orgues » : chaque branche professionnelle est pourvue d'instruments spécifiques à la mise en œuvre de sa propre politique de ressources humaines – à telle branche

---

<sup>30</sup> S. MAILLIOT, « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Etude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA. », *Regards*, n°3, ORM, juin 2010

<sup>31</sup> S. MAILLIOT, *idem*

<sup>32</sup> *L'essaiimage* désigne la création d'une nouvelle entreprise par une personne ou une équipe quittant son entreprise d'origine avec l'accord et le soutien de cette dernière. Cela permet de maintenir, de manière plus ou moins formelle, un lien économique entre une « entité mère » et de nouvelles entités sur un territoire.

<sup>33</sup> Pour exemple, citons la mise en place de la charte « CQPI » en 2006, « certificat de qualification professionnelle interbranches », validant des capacités ou compétences professionnelles communes à deux ou plusieurs branches. Ce dispositif implique actuellement 12 branches partenaires

<sup>34</sup> Citons pour exemple la mise en œuvre de groupements d'employeurs dans les Alpes de Haute-Provence ou dans les Alpes-Maritimes pour organiser la gestion de la saisonnalité.



correspond tel OPCA, tels centres de formation, telles certifications, *etc.* –. Aussi, le traitement collectif des questions afférentes aux mobilités professionnelles achoppe encore en grande partie sur un cloisonnement branche par branche. Pour exemple, les certifications délivrées par les centres de formation dépendant d'une branche professionnelle donnée ne sont pas nécessairement reconnues dans d'autres secteurs d'activité, alors qu'elles préparent en partie à la tenue de postes similaires (conducteur de ligne automatique, maintenance industrielle, ...). Cette organisation témoigne d'une vision encore largement adéquationniste de la relation entre formations et emplois sur le marché du travail alors que la diversité des trajectoires professionnelles des salariés<sup>35</sup> dément une telle vision.

Il apparaît en effet que les « logiques de métiers » passent les frontières sectorielles. Concrètement, des mobilités intersectorielles existent, notamment des mobilités de proximité entre secteurs de l'industrie et secteurs des services<sup>36</sup> ; elles débordent toutefois une organisation par branches professionnelles, se dessinant plutôt selon des logiques de métier. De fait, nombre de métiers industriels peuvent être exercés dans différents secteurs de l'industrie, voire dans des sociétés de services aux entreprises. Ainsi en est-il des métiers d'ouvriers qualifiés de la maintenance, de techniciens de la maintenance, de techniciens électricité-électronique, d'ouvriers non qualifiés de la mécanique, de techniciens de process, d'ouvriers qualifiés formage du métal ou encore d'ingénieurs études et recherche<sup>37</sup>. Dans ce cadre, l'approche des mobilités professionnelles selon l'entrée « branches » ou « secteurs d'activité » s'avère peu pertinente pour les identifier et aider à leur organisation.

Enfin, le déploiement aujourd'hui de systèmes de production par filières<sup>38</sup>, notamment autour de la mise en œuvre en régions de pôles de compétitivité ou de PRIDES (pôles régionaux d'innovation et de développement économique solidaire), met également en question le traditionnel fonctionnement des branches professionnelles. Les missions des branches peuvent s'en trouver brouillées. Leurs prérogatives dans le champ de l'emploi et de la formation peuvent se chevaucher avec des actions menées par d'autres organismes, dont elles peuvent d'ailleurs faire également partie. Les pôles de compétitivité et PRIDES bouleversent ainsi les pratiques traditionnelles des branches, contraignant divers acteurs à

<sup>35</sup> Voir la partie II de la thèse qui porte notamment sur des récits biographiques de trajectoires professionnelles.

<sup>36</sup> Sur ce thème, voir A. BENZAKRI et A. PETROVITCH, « Passages de l'industrie aux services : mobilités de proximités ? », *Mémo*, n°40, ORM, 2008

<sup>37</sup> F. LAINÉ, « Secteurs et métiers industriels : l'industrie n'est plus ce qu'elle était. », *Premières informations synthèses*, n°16.2, Dares, 2005 ; voir également au chapitre 5, le 5.1.1. *Des métiers aux cadres fluctuants*

<sup>38</sup> Une filière de production rassemble les divers acteurs qui interviennent dans la production, la transformation, le transport et la vente d'un produit.

travailler davantage ensemble, par exemple les entreprises et les universités, et s'appuyant davantage sur la dimension territoriale des actions menées. Il apparaît ainsi que si les branches professionnelles ont d'abord une histoire nationale, leur ancrage régional prend depuis peu de l'ampleur en fonction des évolutions que connaissent les territoires à travers notamment de nouvelles formes d'organisation de l'action publique.

Les divers freins évoqués ci-dessus doivent être complétés par un certain nombre d'autres difficultés qui se déclinent diversement selon les secteurs concernés. La question se pose ainsi de savoir comment mutualiser le traitement de problématiques, telles la mobilité professionnelle, qui se jouent à grande échelle alors que le tissu productif est constitué d'une multitude de petites, voire de très petites structures, comme c'est le cas par exemple dans la plasturgie ? Comment penser des mobilités professionnelles innovantes alors que des problèmes de fidélisation de la main d'œuvre se posent de manière récurrente sur certains postes dans certains secteurs, la métallurgie en région PACA par exemple<sup>39</sup> ? Qu'est-ce que sécuriser des parcours veut dire en contexte de crise impliquant une vision curative de ses effets plutôt que préventive ? Comment remédier à un problème d'image et d'attractivité des métiers ? Les questions sont nombreuses et montrent que la mobilité professionnelle est une problématique qui ne peut bénéficier d'un traitement simple par tel ou tel acteur du champ emploi - formation.

Ces différents éléments mettent en évidence que le traitement des questions afférentes à l'organisation des mobilités professionnelles déborde les frontières traditionnellement dévolues à l'intervention des branches professionnelles. Les représentants des branches en ont conscience, comme l'atteste par exemple leur implication soutenue au sein de l'Atelier Mutations et Qualifications (ORM) concernant l'étude des mobilités professionnelles<sup>40</sup>. Ils manifestent la volonté d'envisager une gestion plus collective de l'organisation et de l'accompagnement des mobilités de la main d'œuvre, notamment à travers la mise en place de passerelles intersectorielles. Les propos suivant en témoignent : « *La question de la circulation de la main d'œuvre entre entreprises de différents secteurs industriels nous intéresse mais il y a encore peu de dispositifs de mobilité mis en œuvre dans les industries en PACA. De manière générale, le recours à l'intérim apparaît comme un ajustement adéquat. Il existe en revanche des « clubs d'entreprises » mais pour traiter de problématiques de*

---

<sup>39</sup> C. FINO, G. JEAN, O. LIAROUTZOS, « Quand les employeurs ont des difficultés à recruter : le cas de la métallurgie », *Mémo*, n° 24, ORM, 2005

<sup>40</sup> Voir présentation de l'AMQ dans l'introduction générale

*copropriété (équipements communs, balisage de la circulation, risques d'incendie, etc.) et non de problématiques RH.* » (Un représentant d'une branche professionnelle de l'industrie). Comme mentionné plus haut, quelques expérimentations prennent toutefois forme aujourd'hui bénéficiant de l'appui des branches professionnelles (groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification dans la métallurgie, groupement d'employeurs pour traiter de problématique de saisonnalité dans les Alpes-Maritimes, portage salarial...) Pour autant, le champ de questions soulevé par le thème de la mobilité est très large et s'il bénéficie d'un intérêt partagé par différentes branches en région, la mise en œuvre de réponses collectives butte encore sur de nombreux obstacles.

### **1.1.2 Les services publics de l'emploi**

Pour les services publics de l'emploi<sup>41</sup>, le thème de la mobilité professionnelle résonne avec une préoccupation importante qui n'est pas nouvelle : la gestion du chômage. Que ce soit de manière préventive – sécuriser les parcours professionnels – ou de manière curative – remédier à des situations de perte d'emploi ou d'absence d'emploi –, la mise en œuvre de multiples dispositifs dans les champs de l'insertion, de la formation et de l'emploi, a pour visée d'assurer une gestion efficace du chômage. Par « gestion efficace du chômage », il ne faut pas seulement entendre la mise ou la remise à l'emploi de personnes qui en sont privées mais également la mise en place de garanties assurant le déploiement des trajectoires professionnelles à travers les différents moments (insertion, emplois, passages en formation, passage par le chômage, ...) de la vie active avec le moins d'à-coups, de heurts ou de ruptures possibles. C'est en ce sens, que la « sécurisation des parcours professionnels » apparaît aujourd'hui comme un axe politique prioritaire dans le champ de l'emploi et de la formation, affiché en tant que tel. Il renvoie notamment à l'idée que désormais les trajectoires professionnelles se déploient dans une plus grande indépendance vis-à-vis des organisations productives. La distension du lien entre « carrières des salariés » et « vie des entreprises » oblige à penser de nouvelles formes d'organisation des trajectoires professionnelles appelant la mise en œuvre de politiques publiques d'emploi et de formation à la hauteur de l'enjeu.

---

<sup>41</sup> Nous associons aux « services publics de l'emploi », les actions menées par le Conseil Régional en Paca (quand bien même il ne s'agit pas du SPE au sens strict). La région est en effet très active sur le champ de la sécurisation des parcours professionnels, ayant notamment un service qui en porte le nom, intervenant sur des actions de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale (GPECT), développant divers dispositifs tel « l'intervention régionale pour l'investissement social » (IRIS), intégrant cette problématique de manière forte dans la construction du contrat de plan régional de développement des formations professionnelles (CPRDFP), etc.

Cela ne veut pas dire que les organisations du travail ne sont pas également en responsabilité de sécuriser les trajectoires professionnelles<sup>42</sup> mais il apparaît que les vies au travail traversent désormais régulièrement différents espaces : l'entreprise, les services d'orientation, les centres de formations, parfois les cellules de reclassement, les centres d'accompagnement à l'emploi (centres de bilans de compétences, démarches VAE...), *etc.* En conséquence, la question de la continuité entre les divers moments et les divers espaces d'une trajectoire se pose plus que jamais.

A cet égard, il est intéressant de reprendre ici les propos d'un interlocuteur rencontré – un représentant des services de l'État en région – dans le cadre des entretiens menés pour notre recherche : « *aujourd'hui, on n'utilise plus le terme ni 'salarié', ni 'demandeur d'emploi' mais le terme 'les actifs'* ». Une telle remarque montre que le langage, à travers l'usage de certains mots, n'est pas neutre ; ici le choix d'une expression « *les actifs* » a pour incidence de niveler des situations professionnelles hétérogènes. La « population active » est au départ une catégorie statistique qui, selon la définition de l'Insee, regroupe la population active occupée (appelée aussi « population active ayant un emploi ») et les chômeurs. Le choix des mots est en effet toujours à quelque degré l'outil d'un pouvoir : en l'occurrence ne faut-il pas s'interroger sur une volonté plus ou moins diffuse d'homogénéiser des situations professionnelles dissemblables, comme si toute situation au sein d'un parcours (emploi, formation ou chômage) se valait et ne représentait qu'une étape parmi d'autres ? Cet exemple souligne que le langage présidant aux discours peut opérer – de manière consciente ou non (telle n'est pas ici la question, d'autant que l'usage de certains mots est intériorisé par les professionnels de l'emploi et de la formation) – un « blanchiment » des réalités évoquées. En effet, selon que l'on est un actif demandeur d'emploi ou un actif salarié, la question des mobilités professionnelles ne se pose pas tout à fait dans les mêmes termes ! Et ce, quand bien même la mise en œuvre de « *procédures de coordination d'individus mobiles* »<sup>43</sup> favorisant le passage d'un statut à l'autre, constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour des politiques de l'emploi et de la formation appelées à coopérer avec les acteurs de la sphère économique.

Dans le champ de l'emploi et de la formation, la mise en œuvre de telles procédures interroge le déploiement et la multiplication de « dispositifs » d'accompagnement des parcours professionnels. Il apparaît en effet que « *les politiques de l'emploi sont structurées*

---

<sup>42</sup> Voir plus bas en 1.1.3 *Les services RH en entreprises*

<sup>43</sup> A. SÜPIOT (dir.), *Au-delà de l'emploi : Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission Européenne, Flammarion, 1999

*par des ensembles de normes agencées au sein de dispositifs qui ont pour objectif d'apporter des réponses pertinentes et ciblées aux problèmes rencontrés par divers ensembles de la population : les jeunes, les chômeurs de longue durée, les Rmistes, les illettrés, les handicapés, etc. ».<sup>44</sup>*

Toutefois, les entretiens de cadrage menés auprès d'acteurs du service public de l'emploi mettent en évidence la nécessité d'user de vigilance dans la mise en place concrète de ces dispositifs :

*« Sécuriser les parcours, ça veut dire mettre en articulation tous les outils possibles... Il faut combiner les différentes mesures. Le problème, c'est que bien souvent on oublie qu'il faut d'abord diagnostiquer et savoir ce dont on a besoin avant de mettre des outils en place. Or la plupart du temps, on mobilise des outils sans savoir ce qu'on en attend... Le problème, en France, c'est que chacun gère son propre dispositif sans forcément avoir une vue d'ensemble du problème à résoudre. Cela constitue un véritable frein à l'accompagnement des mutations économiques et à la sécurisation des parcours. »* (Un représentant des services de l'État en région).

Cet extrait d'entretien met en évidence plusieurs difficultés qui interrogent les dispositifs dans leur capacité à articuler « savoir » – évaluer le problème rencontré, diagnostiquer – et « agir » – apporter une réponse opérante au problème rencontré –. L'articulation apparaît aujourd'hui problématique dans un champ de l'action publique – l'emploi et la formation – où le risque est grand qu'une batterie de dispositifs tourne à vide, à défaut d'une prise en compte attentive des situations concrètes auxquelles elle s'applique. En effet, pour que les dispositifs soient efficaces, l'évaluation des situations réelles, entendue comme rencontre et mise en apprentissage des problèmes à résoudre, doit être permanente<sup>45</sup>. A défaut, une logique administrative susceptible d'être assujettie à des impératifs économiques peut vite prendre le pas sur les besoins réels d'accompagnement des trajectoires. Elle opère alors une catégorisation sociale des « ayants droits » susceptible d'aggraver un certain nombre de difficultés, notamment juridiques, dans l'accompagnement des parcours :

---

<sup>44</sup> M. CROCCO, « L'insertion par l'activité économique : normes, valeurs, objectifs et transformations », *Insertion, Formation, Emploi : analyse critique des outils conceptuels des professionnels*, Céreq, Relief, n°32, Marseille, décembre 2010

<sup>45</sup> L'évaluation n'est pas pour autant une solution miracle pour garantir l'efficacité et l'efficacé des dispositifs mis en place. Elle nécessite, dans sa mise en œuvre, un certain nombre de précautions méthodologiques. De ce point de vue, les missions d'un organisme tel l'ORM dans le champ régional de l'emploi et de la formation sont appelées aujourd'hui à fortement évoluer. Notre travail de recherche en rend compte en partie au cours du troisième chapitre de la thèse.

– de fait, le « parcours professionnel » ne recouvre pas de réalité juridique homogène, on assiste au contraire à un éclatement des statuts juridiques des « ayant droits » selon différents régimes d'aide publique : salariés, demandeurs d'emploi, stagiaires en formation, bénéficiaires d'allocations, assistance

– force est de souligner également une superposition de dispositifs fonctionnant en parallèle ainsi qu'un manque d'informations pour accéder à une vue d'ensemble et mettre en coordination les différentes actions,

– enfin nombre de difficultés fonctionnelles sont à mettre en lien avec la multiplicité des acteurs intervenant à divers niveaux sur les parcours professionnels : prescripteurs, financeurs, prestataires...

Cette multiplicité combinée à une certaine dispersion des actions contribue paradoxalement à accroître les difficultés à résoudre, à savoir la prévention des situations de ruptures au sein des trajectoires. Ainsi, un demandeur d'emploi stagiaire de la formation professionnelle par exemple pourra être amené à accepter un emploi précaire à temps partiel et à durée déterminée pour des raisons financières et ponctuelles plutôt que de mener à terme sa formation ; ce qui peut participer ainsi de la poursuite d'un « parcours chaotique ». Il importe ici de rappeler que les situations concrètes des personnes faisant l'expérience de la mobilité professionnelle recèlent toujours des éléments non prévus par les dispositifs, qu'il s'agisse de difficultés inattendues ou au contraire de solutions alternatives<sup>46</sup>.

Aussi, il apparaît que le thème des mobilités professionnelles joue ici encore un rôle de révélateur des évolutions de l'action publique (de ses missions et de ses fonctions) en matière d'emploi et de sécurisation des parcours professionnels. Ces évolutions concrètes se montrent à voir à travers les transformations que connaissent aujourd'hui les services publics qui, sous l'effet de diverses réformes, tendent à la constitution d'un « guichet unique » ; en témoigne notamment la fusion entre l'ANPE et les Assedics en 2009 ou encore l'intégration des services d'orientation de l'Afpa au sein de Pôle Emploi en 2010. La nécessité d'actions concertées entre acteurs est plus que jamais souhaitée et réaffirmée par les professionnels des services publics de l'emploi comme l'atteste les propos ici rapportés, tenus au sein de la direction régionale de Pôle emploi :

---

<sup>46</sup> Voir sur ce point la deuxième partie de la thèse concernant les stratégies individuelles adoptées face au changement de situation professionnelle, notamment en 4.2 *Déploiement de la compétence lors des mobilités professionnelles*

« On est capable de réagir à un besoin s'il n'est pas trop compliqué à gérer parce qu'on a des outils d'adaptation au poste relativement faciles à mettre en place. Mais sur des besoins spécifiques qui demandent des formations lourdes et longues, on ne peut pas être aussi réactifs... C'est pour cela qu'il faut qu'on travaille de près avec les branches parce que s'il n'y a pas d'anticipation des besoins selon les secteurs d'activité, nous on ne peut pas livrer en trois mois des "échafaudeurs calorifugeurs expérimentés"... »

Une volonté de rapprochement, de décloisonnement des actions est affirmée même si elle butte encore sur de nombreux obstacles. En définitive, il apparaît que les Services publics de l'emploi (SPE) cherchent encore largement leur voie dans l'accompagnement des parcours. Ces évolutions ouvrent un immense chantier aujourd'hui pour le droit du travail<sup>47</sup>. L'amorce d'une « flexicurité à la française » s'esquisse peu à peu à travers certaines avancées législatives encourageant une « *logique de recentrage de la formation professionnelle sur la personne, au-delà des cases statutaires sur lesquelles est actuellement bâti le système* »<sup>48</sup>. Cette logique s'actualise notamment à travers l'organisation de la portabilité des droits à la formation d'une situation professionnelle à une autre (entre différents emplois et de l'emploi au chômage). Pour autant, les avancées en France sont encore tâtonnantes<sup>49</sup>.

### 1.1.3 Les services RH en entreprises

D'emblée, il faut souligner que les entreprises constituent un échelon clé de l'organisation des parcours professionnels des salariés. C'est la raison pour laquelle, même si elles ne constituent pas un interlocuteur privilégié de l'ORM<sup>50</sup>, quelques entretiens ont été réalisés auprès de services de ressources humaines en entreprises (au nombre de deux). En conséquence, les éléments proposés ici à la réflexion donnent seulement un aperçu de la fonction RH sur le sujet des mobilités professionnelles. Ils ont été enrichis à la faveur du travail de veille assuré par l'ORM sur les évolutions des organisations productives et des secteurs d'activité.

<sup>47</sup> Voir en 2.1.2.a. *Frontières juridiques*

<sup>48</sup> Voir : S. GRIMAUULT, « France : Flexicurity and industrial relations »,

URL : [http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0803038s/fr0803039q\\_fr.htm](http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0803038s/fr0803039q_fr.htm) , 2009

<sup>49</sup> Voir Annexe 2 « Législation des parcours professionnels ».

<sup>50</sup> L'ORM n'a pas pour interlocuteur direct les entreprises. Aussi, dans le cadre de notre recherche, l'accès au terrain économique que représentent les entreprises fut malaisé. Priorité a été donnée aux acteurs en charge de la gouvernance politique de l'emploi et de la formation en région, plus naturellement associés aux travaux de l'ORM.



Diverses dispositions législatives ont été prises ces dernières années, portant sur le rôle des entreprises en termes de sécurisation des parcours professionnels : obligation de négocier la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) pour les entreprises de plus de 300 salariés<sup>51</sup>, obligation de prévenir l'obsolescence des compétences des salariés<sup>52</sup>. Il apparaît ainsi que le rôle des organisations productives quant à la sécurisation des parcours professionnels déborde la seule période en emploi des salariés. Les organisations productives ont toutes en quelque sorte vocation à être des « organisations apprenantes » sinon « qualifiantes » au sens où leur est désormais dévolue une véritable mission de professionnalisation des individus qu'elles emploient. Cette mission représente encore bien souvent un idéal. Cette ambition se décline diversement dans la réalité selon les conditions d'exercice des métiers : il y a par exemple un effet « taille de l'entreprise » qui joue de façon notoire dans la possibilité d'accompagner les parcours des salariés (selon qu'il s'agit d'une TPE ou d'un grand groupe, les moyens RH sont sans commune mesure). On peut citer également à titre d'exemple que l'obligation de négocier la GPEC dans les entreprises n'est pas une obligation d'aboutir effectivement à la mise en place d'une GPEC. A vrai dire, peu d'entreprises sont aujourd'hui en capacité de déployer une véritable ingénierie de gestion des mobilités. La question se pose alors de savoir si « *les exigences de la construction de parcours (temporalité, existence d'un espace de mobilité) ne mettent pas la logique parcours hors de portée de la plupart des entreprises, et donc des salariés ?* »<sup>53</sup>. Concrètement, l'accompagnement efficace des trajectoires par les services ressources humaines des entreprises semble encore relever du vœu pieu. Néanmoins, nombre d'auteurs s'accordent pour dire que « *si l'entreprise n'est pas le lieu unique de construction des parcours professionnels, ses modes de gestion restent un déterminant important pour le développement ou non de l'employabilité des salariés.* »<sup>54</sup>.

Il faut toutefois remarquer que le concept même d'employabilité fait débat. Sans reprendre pour l'instant le détail de ces débats<sup>55</sup>, il peut toutefois ici être fait mention d'un

---

<sup>51</sup> Loi n°2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale, voir annexe 2.

<sup>52</sup> Voir à ce sujet l'arrêt de la cour de cassation du 23 octobre 2007 qui oblige les entreprises à maintenir l'employabilité de leurs salariés et non plus seulement à verser une cotisation obligatoire pour former les salariés. Cet arrêt a été pris à l'encontre d'une entreprise qui n'avait offert que trois jours de formation en respectivement douze et vingt-quatre années d'ancienneté à deux salariés. (M. LEMOINE, E. WASMER, *Les mobilités des salariés*, Conseil d'Analyse Économique, rapport n°90, La documentation française, Paris, mai 2010). Voir également l'annexe 2.

<sup>53</sup> P. CONJARD, « La construction des parcours professionnels : enjeux et leviers d'action des entreprises », *Education permanente*, n° 181, décembre 2009, p. 57-64

<sup>54</sup> P. CONJARD, *idem*

<sup>55</sup> Voir plus bas en 2.2.2 *Employabilité, flexicurité, Marchés Transitionnels du Travail*



autre concept apparu récemment : celui « *d'employeurabilité* » des entreprises (concept proposé par le cabinet Amnyos dans le cadre d'une étude pour le CNFPTLV sur la sécurisation des parcours professionnels, 2007). Ce néologisme désigne la capacité des entreprises à favoriser l'employabilité des salariés, attirant l'attention sur la nécessité d'une responsabilité partagée de celle-ci. L'usage de ces expressions montre que la question des mobilités professionnelles fait bouger les frontières et responsabilités de l'entreprise : celle-ci doit pouvoir être partie prenante de la construction des différentes étapes des parcours et ne pas se limiter uniquement à la période en emploi. Bref, des questions qui se posent classiquement en termes de ressources humaines (recrutement, fidélisation de la main d'œuvre, gestion de sureffectifs...) s'articulent désormais plus largement avec celle de la gestion des mobilités en emploi et hors emploi (que ce soit par exemple concernant l'insertion des jeunes ou l'emploi des seniors). A cet égard des pratiques innovantes se font jour à travers diverses expérimentations (GEIQ, GE, VAE collective...) mais elles sont encore loin de se généraliser. L'informel dans ce domaine demeure la norme avec notamment un usage parfois à outrance de l'intérim comme variable d'ajustement aux besoins économiques.

Cependant, si les frontières de l'entreprise semblent bouger au sens où ces dernières sont en responsabilité de se préoccuper du maintien et du développement des compétences des salariés en emploi – mais également en amont et en-deçà de l'emploi<sup>56</sup> –, il faut ici rappeler que dans le même temps les services de gestion des ressources humaines ont tendance à externaliser un certain nombre de leurs fonctions, en particulier concernant l'accompagnement des trajectoires des individus. Le contexte actuel rompt avec la période des marchés internes où les évolutions de carrière étaient largement prises en charge par les organisations du travail au sein des entreprises. Désormais la gestion des trajectoires manifeste un déplacement de pans entiers de la GRH de l'intérieur des entreprises vers l'extérieur, reportant cette gestion davantage sur l'action publique, les collectivités, les territoires, la société en général et les individus eux-mêmes en particulier.

---

<sup>56</sup> Voir sur ce point la contribution apportée par M. PONCIN en discussion de notre communication « Mobilités professionnelles : de quoi parle-t-on ? Enjeux et complexité d'une question contemporaine. » in G. BRUN, M. CROCCO, S. MAHLAOUÏ et S. MAILLIOT, *Insertion, Formation, Emploi : analyse critique des outils conceptuels des professionnels*, Céreq, Relief, n°32, Marseille, décembre 2010

### 1.1.4 Les partenaires sociaux, représentants de syndicats de salariés

Les organisations syndicales ont été parmi les premières à travailler la question de la sécurisation des transitions professionnelles. A l'origine de leurs travaux, deux sources peuvent être identifiées : le rapport Boissonnat<sup>57</sup> en 1995 proposant la création d'une nouvelle forme juridique, « le contrat d'activité », et le rapport Supiot<sup>58</sup> en 1999 qui invite à penser un « nouvel état professionnel des personnes »<sup>59</sup>.

Ces sources ont diversement inspiré les organisations syndicales, impulsant dès 1999 à la CGT la proposition d'un nouveau statut du travail salarié reposant sur la reconnaissance de droits attachés à la personne plutôt qu'à l'emploi et garantis collectivement. C'est en ce sens que l'idée de mettre en place une « sécurité sociale professionnelle » a été introduite dans les débats sur l'emploi par la CGT peu après le tournant des années 2000. La CFDT, quant à elle, est à l'origine de l'expression « sécurisation des parcours professionnels » proposant de renforcer l'articulation entre les différents dispositifs d'accompagnement des transitions entre emplois et en cours d'emplois. La CFTC défend plutôt l'idée d'une « sécurisation des parcours de vie » en lien avec un projet de société visant, entre autres, une meilleure harmonisation de tous les temps de vie professionnelle et extraprofessionnelle. La CGC, pour sa part, met en avant la nécessité d'articuler la sécurisation des parcours avec la gestion de l'emploi au sein des entreprises et entre les entreprises. Enfin, pour FO, la thématique des mobilités se trouve au croisement de plusieurs problématiques à concilier : la formation, l'assurance chômage et le traitement des restructurations<sup>60</sup>.

L'ensemble des organisations syndicales est très impliqué du point de vue des négociations nationales menées aujourd'hui en France dans le cadre des politiques de branches autour des questions associées aux parcours professionnels et à leur sécurisation. Toutefois, les entretiens de cadrage menés en région auprès de représentants de divers syndicats de salariés (CFDT, CGT, FO, CGC) montrent que, *sur le terrain, la question des mobilités professionnelles n'est pas abordée directement en tant que telle*. L'analyse des entretiens fait apparaître un écart entre l'appréhension de problématiques concernant l'emploi

<sup>57</sup> J. BOISSONNAT (dir.), Commissariat Général du Plan, *Le travail dans vingt ans*, La Documentation Française, Paris, 1995

<sup>58</sup> A. SUPIOT (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport de la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999

<sup>59</sup> S. GRIMAULT, *Sécurisation des parcours et sécurité sociale professionnelle : enquête auprès des organisations syndicales*, IRES, Document de travail, n°06.06, décembre 2006

<sup>60</sup> S. GRIMAULT, *idem*

et la formation à l'échelon national (notamment du point de vue des négociations collectives de branches) et la défense des droits des salariés sur le terrain. Pour les interlocuteurs rencontrés, parler de « mobilité professionnelle » ou de « sécurisation des parcours » conduit à s'interroger sur de multiples problématiques traversant le champ de l'emploi et de la formation (accompagner les restructurations des entreprises, négocier la GPEC...), mais en soi cela ne semble pas constituer une thématique à part entière. Le thème des mobilités professionnelles ne suscite pas chez les représentants syndicaux rencontrés localement de discours officiel déjà structuré. Il est plutôt à mettre en résonance avec *le vécu des transformations du travail*.

Ce constat, plus ou moins nuancé selon les entretiens menés<sup>61</sup> doit être mis en lien avec divers éléments.

D'abord, la question des mobilités professionnelles est effectivement transversale à de nombreuses problématiques et ne peut être considérée de manière « frontale » ; ce qui met en évidence l'une des caractéristiques du concept et en constitue à la fois l'intérêt et la difficulté.

Ensuite, d'un point de vue méthodologique, les entretiens de cadrage menés auprès de syndicalistes ne se situent pas tout à fait sur le même plan que ceux conduits auprès des autres acteurs du champ de l'emploi et de la formation en région. La parole des militants syndicaux, qu'ils soient en emploi ou détachés, mêle plusieurs registres correspondant aux diverses « casquettes » qui sont les leurs. Aussi, les propos recueillis s'appuient sur des réalités locales conjuguant au moins trois degrés d'implication : l'engagement syndical de la personne, l'histoire locale de l'entreprise où elle assure sa fonction syndicale, la trajectoire professionnelle personnelle du militant<sup>62</sup>.

L'hypothèse suivante peut également être avancée : la problématique des mobilités professionnelles rend visible un déplacement du centre de gravité des questions du travail depuis des enjeux collectifs vers des logiques individuelles. Dans ce contexte, le rôle et les fonctions des organisations syndicales ont à se redéfinir : comment aménager des parcours individualisés au sein de cadres pensés en termes de garanties collectives ? Comment concilier les deux dimensions alors que la diversification des situations professionnelles rend

---

<sup>61</sup> Il faut souligner que dans un cas, notre proposition d'interview a suscité un intérêt tel qu'une quasi-cellule de réflexion sur la question des mobilités professionnelles a été mise en place en amont de la rencontre.

<sup>62</sup> Aussi, ces entretiens recourent les deux vagues d'entretiens menés dans le cadre de nos travaux de thèse (vague 1 : acteurs institutionnels et économiques intervenant dans le champ emploi-formation en région, vague 2 : personnes ayant vécu des situations de mobilité professionnelle).

plus difficile l'action collective ? Comment les organisations syndicales peuvent-elles ajuster leur action au développement des marchés externes alors qu'elles se sont construites au moment de l'expansion des marchés internes au sein de grandes entreprises industrielles ? Si des pistes de réponses se font jour aujourd'hui, la question mérite d'être travaillée<sup>63</sup>. Elle pointe de manière aigüe les transformations sociales auxquelles les organisations syndicales doivent faire face pour demeurer un appui aux hommes et aux femmes au travail.

### 1.1.5 Les OPCA

Par rapport à l'ensemble des acteurs rencontrés, la place des OPCA apparaît de manière quelque peu différenciée. Les OPCA sont des organismes qui ont pour fonction la collecte et la redistribution des fonds pour la formation auprès des entreprises. Aussi, leur rôle est a priori assez *technique*, il se révèle cependant être de première importance dans la construction de parcours sécurisés. Véritable courroie de transmission entre les demandes économiques des entreprises et leurs réalités sociales, les OPCA ont pour mission d'assurer un lien entre des projets d'entreprises, des besoins en formation et la vie professionnelle des personnes en emploi.

Pour autant, les interlocuteurs rencontrés, travaillant au sein de différents OPCA (IAA, chimie, métallurgie, plasturgie) n'estiment pas être interpellés directement par « La Mobilité Professionnelle » en tant que telle. Parfois même, ils expriment une certaine réticence quant à l'usage de cette notion. En revanche, les entretiens mettent en avant les actions qu'ils mènent concrètement dans le champ d'intervention qui est le leur : ingénierie de formation, accompagnement des entreprises à la GPEC, mise en place de certifications, démarches de VAE individuelles ou collectives, *etc.* Tel est le sens des propos d'un délégué interrégional d'un OPCA de l'industrie rencontré au cours des entretiens de cadrage :

« (...) nous ne nous intéressons pas directement aux problèmes de mobilité, notre investissement se situe plus en amont, par rapport à des démarches de GPEC, par un renforcement de dispositifs de certifications permettant à des salariés de bas niveaux de qualifications d'avoir ensuite une meilleure mobilité, pour que le frein du diplôme ne soit pas un handicap... ».

---

<sup>63</sup> Tel n'est pas l'objet principal de la présente recherche, il représente néanmoins pour nous une piste de réflexion à poursuivre au-delà de celle-ci.

Il en ressort l'élément suivant : alors qu'ils s'attellent quotidiennement à favoriser des transitions professionnelles, la notion de mobilité professionnelle semble pour ces interlocuteurs n'être qu'une enveloppe vide ne recouvrant pas la réalité concrète des problématiques qu'ils rencontrent. L'écart qu'ils signalent entre le dire et le faire, mis en évidence à travers plusieurs entretiens, est très significatif d'une coupure entre deux registres : celui des commanditaires au sens large (la sphère de la gouvernance publique de l'emploi et de la formation) et celui du terrain (les entreprises, les individus). C'est en ce sens que l'on peut entendre les propos suivants :

*« Il y a un écart entre un verbiage intellectuel qui continue à fleurir sur certains thèmes comme la mobilité professionnelle et la réalité pragmatique des salariés et des entreprises » (responsable d'un OPCA de l'industrie en PACA).<sup>64</sup>*

Il est marquant que les professionnels travaillant pour les OPCA se placent résolument du côté d'un « faire la mobilité professionnelle », plutôt que d'un « dire la mobilité », même si cette opposition doit être nuancée selon les interlocuteurs rencontrés. On verra toutefois ci-après<sup>65</sup> qu'elle vaut pour l'ensemble des « professionnels de la mobilité ».

Le rôle d'interface joué par les OPCA entre les divers acteurs du champ de l'emploi et de la formation leur fait rencontrer de nombreux écarts. Outre l'écart entre les discours et les pratiques, il y a également un écart entre les demandes des entreprises, référées à des besoins économiques, et la réalité concrète de ce que peut signifier « sécuriser un parcours ». En témoignent les propos suivants tenus par un responsable d'un OPCA de l'industrie en région PACA :

*« Je pars d'une réalité, j'élabore des modèles que je présente à mes interlocuteurs [les entreprises] en fonction de leurs demandes, de sorte qu'ils puissent bénéficier du financement de leurs formations.... mais le projet d'entreprise impacte les vies professionnelles et de faire comprendre que derrière les modèles, il y a des gens, c'est ma modeste contribution à une recherche d'équilibre entre le social et l'économique (...) Chaque cas de mobilité est un cas singulier, chaque histoire est une histoire. Pour tel salarié de telle entreprise, il faudra*

---

<sup>64</sup> Au sein de l'Atelier Mutations et Qualifications, la « mobilité professionnelle » est une expression considérée de manière générique et recouvrant les problématiques de l'ensemble des acteurs concernés (salariés, organisations syndicales, branches professionnelles, pouvoirs publics...). Il est donc logique qu'interrogés séparément, les divers interlocuteurs ne se retrouvent pas dans ce dénominateur commun qui apparaît trop extensif et trop abstrait.

<sup>65</sup> Voir en 1.2 *Etre un « professionnel de la mobilité » : une pluralité de pratiques*

*inventer telle solution en mobilisant tel ou tel dispositif et en l'ajustant à sa situation... On fait dans la dentelle. »*

Il apparaît ici qu'accompagner les parcours professionnels consiste à ajuster des normes génériques (plans de formation, possibilités de financements, dispositifs existants) aux réalités singulières des organisations productives confrontées au changement et à celles des personnes en situation de mobilité professionnelle. Aussi, selon divers interlocuteurs, « sécuriser un parcours professionnel » renvoie à un travail de fond nécessitant une collaboration dans la durée entre l'OPCA, l'entreprise et le salarié concernés. Il ne s'agit pas seulement de mettre en place des formations d'appoint d'adaptation aux postes de travail même si généralement c'est ce type de formation qui est encore largement privilégié.

L'exemple de tel OPCA ayant mis en place une action pour parer à des difficultés de recrutement sur des postes d'opérateurs de production dans une entreprise des industries chimiques en PACA est assez significatif. L'OPCA a d'abord convaincu l'entreprise concernée de recruter et de former des publics peu qualifiés, très éloignés de l'emploi (chômeurs de longue durée). Pour ces personnes, il s'agissait d'apprendre et d'intégrer un nouveau métier et donc d'opérer une double mobilité professionnelle, comprenant à la fois un changement de statut et un changement de métier. L'opération s'est révélée délicate à mettre en œuvre :

*« Là on s'aperçoit que quand on recrute sur un public en difficulté, si on ne prend pas le temps d'avoir des mesures d'insertion préalables à l'acte même de formation et d'accompagnement dans un nouveau métier, eh bien c'est un échec total. On a eu des problèmes mais pas là où on les attendait. Malgré tous les moyens mobilisés (logement, transport), ce sont d'autres problèmes qui jaillissaient : des problèmes d'insertion dans l'entreprise, des problèmes liés à des urgences comme la garde des enfants... qui sont venus interférer par rapport à des notions d'apprentissage d'un nouveau métier, d'intégration dans une nouvelle entreprise... ».*

Cet exemple met en évidence que le concept de mobilité professionnelle renvoie à un faisceau de problèmes concrets. Ce n'est pas parce qu'on a des emplois disponibles d'un côté et des personnes sans emploi de l'autre que l'équation peut être solutionnée mécaniquement. Le thème de la mobilité professionnelle tel qu'abordé à travers les pratiques de professionnels révèle une tension irréductible entre concept et vie. La vie et les problèmes concrets qu'elle

charrie (en l'occurrence difficultés de recrutement et difficultés dans l'accès à l'emploi) ne se résolvent pas grâce à des formules magiques, aussi consensuelles soient-elles.

En ce sens, il apparaît que la « fonction technique » remplie notamment par les OPCA, constitue le véritable support à la mise en œuvre de projets politiques de construction et de sécurisation des parcours professionnels. Comme d'autres « professionnels de la mobilité », les OPCA apparaissent, de par les propos recueillis, comme véritables maîtres d'ouvrage de la mise en œuvre concrète des transitions tout au long de la vie active.

## 1.2 Être un « professionnel de la mobilité » : une pluralité de pratiques

Les OPCA ne sont pas les seuls « professionnels de la mobilité ». L'aspect très à la mode de la notion de mobilité professionnelle est en effet à mettre en rapport avec des pratiques nombreuses et diversifiées. Aussi, ceux qui sont ici désignés comme « professionnels de la mobilité » relèvent d'une palette extrêmement large de métiers, de fonctions et de missions. Ils peuvent tout aussi bien être des conseillers à l'emploi, que des formateurs, des consultants, des psychologues du travail, des chargés d'orientation scolaire, des responsables RH en entreprise, des enseignants, des accompagnateurs à l'emploi, des coaches, *etc.* La liste n'est pas exhaustive et ne mentionne pas tout un ensemble d'acteurs (réseaux familiaux, sociaux, culturels) qui excèdent des fonctions purement professionnelles mais qui jouent cependant de diverses manières sur les processus de mobilité, et notamment sur les arbitrages qui ponctuent pour chacun le tracé d'une trajectoire de vie professionnelle.

Il faut ici remarquer que l'apparition de nouveaux métiers ou de nouvelles fonctions spécifiquement dédiés à l'accompagnement des trajectoires professionnelles au sein des organisations du travail semble l'indice de profondes transformations de la sphère productive. Que ce soit dans la fonction publique, avec la mise en place de « conseillers mobilité-carrière » en 2009<sup>66</sup> ou au sein d'entreprises privées, avec l'établissement depuis quelques années de plateformes de mobilité (comme chez ST Micro) ou encore le recrutement permanent de conseillers mobilité (Thales Air System), la fonction d'accompagnement des trajectoires se généralise au sein des services de ressources humaines. Or, il est notable qu'à chaque mode d'organisation du travail correspond l'apparition de nouveaux métiers caractéristiques d'une époque donnée. Par exemple, à l'époque du déploiement du taylorisme

---

<sup>66</sup> Loi n° 2009-972 du 3 août 2009, relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique.



et de l'organisation scientifique du travail (OST) au cours de la première moitié du 20<sup>ème</sup> siècle en occident, sont apparus les métiers de tourneurs, de fraiseurs, *etc.*, emblématiques d'un mode de production lié au développement industriel de machines-outils. Les fonctions d'ingénieurs des bureaux des méthodes ont également connu un essor particulier lié à un contexte donné, *etc.* La question se pose de savoir si aujourd'hui les nouveaux métiers de la mobilité ne sont pas également caractéristiques du développement d'une société dite de la connaissance et de l'immatériel où la gestion des compétences attachées aux personnes devient une priorité.

Pour les professionnels concernés, la « gestion des compétences » représente de véritables défis. Partant de l'exemple des « conseillers mobilité-carrière » au sein de la fonction publique, un certain nombre d'observations peuvent être faites. Dans le cadre de nos travaux de thèse en CIFRE à l'ORM, nous avons eu l'occasion d'intervenir auprès de ces professionnels à la demande du secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR) de la préfecture de PACA. L'objet de notre intervention, en date du 18 mars 2010, était d'apporter aux « conseillers mobilité-carrière », nouvellement nommés au sein de chaque ministère, des éléments de réflexion et de discussion sur le thème des mobilités professionnelles ; éléments issus de nos travaux de recherche<sup>67</sup>. A cette occasion, nous nous sommes interrogés sur la dénomination « conseillers mobilité-carrière ». L'expression renvoie à deux fonctions distinctes présentées par la Direction générale de l'administration et de la Fonction publique (DGAFP)<sup>68</sup> : « le conseiller-mobilité » d'une part et le « conseiller-carrière » d'autre part.

– Le « conseiller-mobilité » agit « *pour la réorientation professionnelle et la requalification des agents directement concernés par l'évolution des services lorsque celle-ci conduit à une modification des postes ou lorsqu'elle fait apparaître que les profils professionnels ne correspondent plus aux besoins du service* ». Aussi, l'intervention du « conseiller-mobilité » se fait directement en fonction des changements organisationnels de la fonction publique, elle permet d'accompagner des processus de restructurations, voire de fermeture, de certains services.

---

<sup>67</sup> Voir notre témoignage in *Lettre de la plate-forme régionale d'appui interministériel à la GRH PACA*, n°2, mai 2010, p. 3,

URL : <http://www.paca.pref.gouv.fr/sgar/prefecture/fichiers/PRH/lettre%20plate-forme%20rh%20avril-mai%202010.pdf>

<sup>68</sup> Direction Générale de l'Administration de la Fonction Publique, *Mise en place du conseiller mobilité-carrière dans les services de l'État. Guide méthodologique*, DGAFP, coll. Ressources Humaines, 2008, p. 12

URL : [http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/guide\\_brochure\\_mobilite\\_carriere .pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/guide_brochure_mobilite_carriere .pdf)



– Le « conseiller-carrière » a quant à lui la mission d’agir « en prestataire interne » pour conseiller l’agent tout au long de sa carrière dans une optique de valorisation des parcours et d’aide à l’évolution professionnelle.

Cependant il est entendu que le « conseiller-mobilité » et le « conseiller-carrière » ne renvoient concrètement qu’à un seul et même professionnel, « le conseiller mobilité-carrière », en charge de concilier une double fonction d’accompagnement des transformations de l’organisation de la fonction publique et d’accompagnement des trajectoires professionnelles des agents. La conciliation de ces deux fonctions place le professionnel de la mobilité à la croisée d’enjeux divergents : des enjeux économiques formulés en termes d’impératifs budgétaires et des enjeux sociaux et humains dans l’accompagnement de parcours à sécuriser. Il apparaît ici encore que le concept de « mobilité professionnelle » renvoie à un écart important entre différents registres. L’écart est en quelque sorte « assumé » (dans des conditions plus ou moins tendues) par le professionnel dont l’activité consiste à mettre en rapport les normes que recouvre la notion de mobilité professionnelle et celles issues du vécu de la mobilité. En ce sens, les véritables acteurs de la construction des parcours ne sont pas seulement les individus sommés d’être mobiles, non plus que les maîtres d’œuvre économiques et politiques de la mobilité mais ils renvoient à « tous ces professionnels dont le métier est de prévenir, favoriser, médiatiser ou accompagner les transitions »<sup>69</sup>.

### 1.3 Une diversité de publics, des situations contrastées

Par ailleurs, les publics concernés par les mobilités professionnelles renvoient également à une très grande diversité de situations, depuis le jeune qui cherche pour la première fois un emploi, jusqu’au chômeur de longue durée, en passant par divers autres exemples : travailleurs handicapés, publics très éloignés de l’emploi, personnes en situation de reclassement, *etc.* ; sans oublier non plus tous ceux qui, au cours d’une carrière, connaissent des promotions internes, font le choix de changer de métier, de prendre de nouvelles orientations ou plus simplement d’acquérir de nouveaux savoirs pour exercer de nouvelles fonctions. Bref, la notion de mobilité professionnelle entre en résonance avec une diversité extrême de situations tout à fait hétérogènes entre elles. On peut alors se demander où commence un processus de mobilité professionnelle et où il s’arrête. Pris dans le

---

<sup>69</sup> S. MAILLIOT, « Synthèse », *Travail, identité, métiers : quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, juin 2009,  
URL : [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/25\\_juin\\_2009\\_travail\\_identi\\_1.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/25_juin_2009_travail_identi_1.jsp)

mouvement même de la vie, notamment au travail, ne sommes-nous pas tous, par définition, en mobilité ? Plus encore, à l'échelle d'une vie humaine, le rapport de chacun à la mobilité est d'une certaine manière lié à un déterminant biologique, celui du vieillissement. Personne n'y échappe. Ici se révèle le caractère particulièrement glissant du concept qui enjoint à prendre un certain nombre de précautions dans la définition possible du phénomène qu'il recouvre. Comme nous le verrons au troisième chapitre de la thèse, l'analyse des processus de mobilité professionnelle requiert un cadre nécessairement précis. Il importe cependant, pour notre recherche, de mettre en évidence la multiplicité des acceptions possibles de l'expression, de manière à saisir ce qu'elle nous dit du monde du travail aujourd'hui.

Sans vouloir développer maintenant ce qui fera l'objet de la deuxième partie de la thèse (analyse de récits biographiques de trajectoires professionnelles), il peut toutefois être souligné, que, lors des entretiens individuels, l'expression « mobilité professionnelle » ne fait pas directement sens du point de vue de ceux qui en font l'expérience. Elle mérite, pour pouvoir être appropriée par les personnes rencontrées, d'être largement commentée et explicitée. Cela montre que la notion même de mobilité professionnelle ne se déploie pas naturellement dans la sphère des vies au travail. Elle se situe plutôt en relative déconnexion avec le vécu du changement, ne venant le caractériser que dans l'après coup de son observation.

#### **1.4 Contextes variés, temporalités heurtées**

Outre une diversité de points de vue convoqués autour du thème des mobilités professionnelles, une diversité de fonctions associées à l'accompagnement des parcours et une diversité de publics concernés par la problématique du changement de situation au travail, il apparaît que la question des mobilités professionnelles se pose quel que soit le contexte économique au sein duquel elle s'inscrit. En période de crise ou de récession, elle renvoie bien souvent à une gestion des ressources humaines par l'urgence (plans sociaux, mise au chômage partiel, licenciements) demandant l'activation de moyens spécifiques, par exemple des cellules de reclassement. Toutefois, la thématique des mobilités professionnelles déborde le seul cadre de la crise et interpelle la gestion collective des ressources humaines quel que soit l'état du marché du travail. Aussi, en période de croissance, la problématique des mobilités interroge la mobilisation des compétences face aux transformations continues des systèmes productifs. Elle représente alors à la fois des opportunités de développement

professionnel pour des actifs soucieux d'évoluer dans leur carrière mais s'objective également par rapport à des impératifs de compétitivité et de performance des entreprises qui doivent pouvoir assurer leur capacité à réagir dans un contexte concurrentiel accru<sup>70</sup>.

Il importe alors de se demander si la mobilité professionnelle est un phénomène structurel ou un phénomène conjoncturel. La littérature n'apporte pas de réponse tranchée à cette question<sup>71</sup> : si globalement, les différentes formes de mobilités professionnelles ont augmenté au cours des dernières décennies, il n'y a pas pour autant de rupture fondamentale entre différents modèles d'organisation des vies au travail<sup>72</sup>. Des mobilités professionnelles, il y en a toujours eu, il y en aura toujours. La nouveauté sur la question provient plutôt d'une diversification de leurs formes ainsi que de l'accélération des temporalités au sein desquelles elles se jouent.

Le déploiement de processus de mobilités professionnelles mêle en effet plusieurs temporalités qui ne concordent pas nécessairement :

- la temporalité des entreprises est de relativement courte durée et renvoie à la rapidité des changements économiques, technologiques et organisationnels ; changements parfois subordonnés à la volatilité d'échanges monétaires sur des marchés financiers globalisés à l'échelle de la planète (lorsqu'une entreprise est cotée en bourse et gérée par des actionnaires par exemple),

- la temporalité des territoires, au contraire, est de relativement longue durée : ainsi la revitalisation d'un territoire suite à la fermeture de sites industriels peut prendre plusieurs années, marquant durablement le paysage dans ses dimensions sociales, économiques, géographiques. La temporalité du territoire conjugue en effet tout à la fois des dimensions législatives, historiques, humaines qui peuvent avoir des répercussions à très long terme. Ainsi dans certains secteurs d'activités et sur certains bassins d'emploi, le manque d'attractivité des métiers peut trouver son origine dans des traumatismes remontant parfois à

---

<sup>70</sup> S. MAILLIOT, « Mobilités professionnelles, quelques clés de lecture pour des situations complexes », *Mémo*, n°44, ORM, 2009

<sup>71</sup> Voir à ce sujet :

T. AMOSSÉ, « L'évolution de la mobilité professionnelle de 1975 à 2002. Quelques enseignements statistiques. », 2008

URL : [www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas\\_Amosse\\_-CEE-25112008.pdf](http://www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas_Amosse_-CEE-25112008.pdf)

et J.F. GERME, S. MONCHATRE, F. POTTIER, *Les mobilités professionnelles : de l'instabilité dans l'emploi à la gestion des trajectoires*, Commissariat Général du Plan, La Documentation Française, Paris, 2003

<sup>72</sup> Cet élément est développé au cours du chapitre deuxième portant sur le parcours historique de la thématique des mobilités professionnelles, voir notamment en 2.1.3 *Nouveaux visages de la mobilité professionnelle*.

plusieurs générations. L'exemple de la fermeture des chantiers navals de La Ciotat dans les années 90, relaté dans le cadre des entretiens de cadrage par un représentant syndical, en rend compte : aujourd'hui certaines filières de formations industrielles, pleines d'avenir au regard du développement d'une activité de réparation de la plaisance de luxe à La Ciotat, peinent à susciter des vocations et à trouver des candidats parmi les jeunes de la région. Cet état de fait n'est pas sans aucun rapport avec le traumatisme vécu par la population locale il y a maintenant 25 ans, ayant eu, entre autres, pour incidence de dissuader l'entrée des jeunes dans les métiers des « pères », les métiers de l'industrie navale :

*« J'ai vécu le traumatisme des chantiers navals de La Ciotat, c'est douloureux, ça va chercher loin la fermeture des chantiers, y compris dans le comportement des enfants dès la maternelle... Entre les enfants qui le vivaient mal parce que leurs parents allaient mal : les divorces, la boisson, la drogue, l'éclatement des familles et quand même quatre-vingt-dix suicides... Ce type de traumatisme ne s'efface pas comme ça...le manque d'attractivité des métiers industriels est aussi à mettre en lien avec les traumatismes des années 60/70 ».*

Cet exemple montre que la temporalité d'un territoire amène à prendre en compte une histoire sociale qui, selon les événements, s'écrit sur plusieurs décennies.

– la temporalité des personnes confrontées au changement implique, selon la singularité de chacun, de prendre en compte la mesure « d'un certain temps » : ainsi, d'une personne à l'autre, l'impact psychologique d'un licenciement ne sera pas le même selon les circonstances de sa vie, selon son parcours professionnel, son histoire...

Plusieurs temporalités, mettant en jeu différentes durées, interviennent au cours des processus de mobilité professionnelle. L'idée d'une concordance, voire d'une discordance des temps<sup>73</sup> peut être ici évoquée. Selon Y. Schwartz, trois temporalités traversent en effet les activités industrielles : la temporalité marchande référée à des valeurs d'ordre économique, la temporalité du bien commun s'appuyant notamment sur l'établissement du droit du travail et la temporalité ergologique qui relève des ajustements opérés par tout un chacun au fil de son activité. Ces trois catégories du temps se retrouvent en filigrane dans la présente analyse et posent *in fine* la question de savoir ce qui, du changement, peut être effectivement anticipé.

---

<sup>73</sup> Y. SCHWARTZ, *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*, Octarès, Toulouse, 2000

## 1.5 Interprétations plurielles, champs multiples

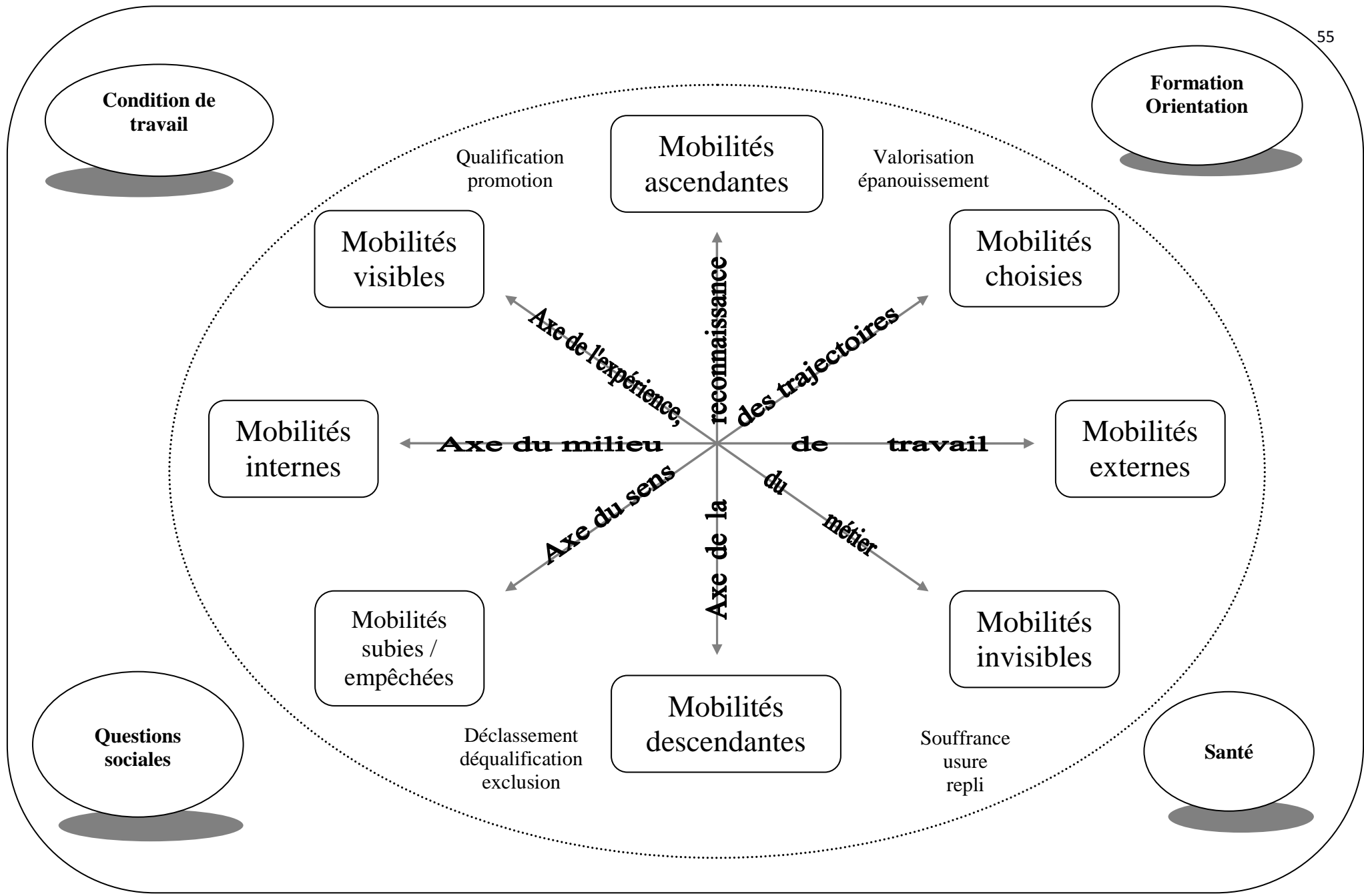
Nombreuses sont les interprétations qui peuvent être faites d'un processus de mobilité professionnelle. Mobilité choisie ? Mobilité subie ? Dans la sphère du travail, l'usage des termes « mobilité professionnelle » soulève couramment une opposition semblant aller de soi entre ces deux expressions. S'il apparaît en effet que, tendanciellement, une mobilité professionnelle est toujours plus ou moins choisie ou subie, pour autant, la diversité des situations auxquelles elle renvoie oblige à user de vigilance dans le maniement d'une telle distinction. Certes des évènements objectifs ponctuent le déroulé des vies au travail (licenciements économiques, promotions, congés maladie, *etc.*), mais le sens d'une trajectoire se dessine dans le temps selon l'appréciation subjective des personnes qui en font l'expérience. Aussi faut-il éviter toute lecture unilatérale des implications de la notion de mobilité professionnelle. Il n'y a, à vrai dire, ni « mobilité totalement choisie », ni « mobilité totalement subie », mais divers degrés de contrainte associés à la mise en œuvre du changement. Ils seront différemment assumés par les personnes confrontées au changement de situation professionnelle en fonction des ressources dont elles disposent. Partant de là, il peut être souligné à l'instar de L. Roulleau-Berger<sup>74</sup>, que « *les individus les plus pauvres en ressources économiques, sociales, matérielles et symboliques sont contraints à la captivité dans des espaces de faible légitimité* ». Pour ces derniers, la mobilité professionnelle prend l'allure d'une « mobilité imposée », d'un enfermement synonyme de relégation à des statuts et situations précaires. Pour d'autres, dotés de fortes ressources diversifiées, la mobilité professionnelle se jouera sur des espaces de réalisation de soi plus nombreux et plus variés.

Impossible donc de tracer une ligne de démarcation définitive et objective entre des mobilités allant dans le sens d'un développement des personnes et des mobilités délétères pour ceux qui s'y trouvent confrontés. Pour exemple, un salarié ayant changé de métier pourra, au regard de certains critères, être considéré comme étant en situation de déclassement – sa rémunération aura diminué –, alors que, de son point de vue, il s'est reconverti pour exercer un métier qu'il aime dans des conditions qui lui conviennent. Bref, une mobilité descendante peut être choisie, inversement une mobilité ascendante (une promotion avec un niveau de responsabilités plus conséquent par exemple) peut s'avérer avoir des incidences négatives sur la santé. Qu'est-ce alors qu'une « mobilité réussie » ? De quel

---

<sup>74</sup> L. ROULLEAU-BERGER, « Grammaires de la reconnaissance, individuation et ordres sociaux », in A. CAILLE (dir.), *La quête de reconnaissance, nouveau phénomène social total*, Editions La Découverte, M.A.U.S.S, Paris, 2007

point de vue et quels critères retenir pour apprécier la « qualité » d'un processus de mobilité professionnelle ? La question mérite attention et implique de regarder l'ensemble des champs que traverse la problématique de la mobilité professionnelle. Pour répondre à une telle interrogation, il importe de confronter les diverses interprétations possibles d'un processus de mobilité professionnelle. C'est l'objet du schéma proposé ci-après qui apporte un éclairage pour appréhender la pluralité des interprétations possibles du concept de mobilité professionnelle.



Ce schéma s'inspire d'une proposition d'illustration que nous a faite un collègue, S. Jamgotchian, en charge du pôle VAE à l'Institut régional du travail social (IRTS) Paca et Corse, à l'occasion d'une communication proposée dans le cadre de nos travaux en convention CIFRE<sup>75</sup>. Il fournit une approche des mobilités professionnelles à travers la mise en évidence de plusieurs axes de lecture tendus entre des couples de notions qui ne s'opposent pas catégoriquement mais qui permettent au contraire d'accéder à un continuum de formes possibles.

Quatre axes de lecture sont proposés :

- l'axe du sens des trajectoires, tendu entre des mobilités choisies et des mobilités subies ou empêchées, comprenant tout ce qui a trait aux évènements de bifurcation, de reconversion professionnelles, *etc.*
- l'axe de la reconnaissance des changements de situation professionnelle, tendu entre des mobilités ascendantes et des mobilités descendantes, comprenant tout ce qui se rapporte à des questions de promotion professionnelle, de rémunération, de position hiérarchique, *etc.*
- l'axe de l'expérience, tendu entre des mobilités visibles et des mobilités invisibles, comprenant dans l'exercice du métier tout ce qui a trait à la mise en place de nouvelles procédures, à la modernisation des outils de production, à toutes les évolutions qui marquent de différentes manières l'évolution des métiers,
- l'axe du milieu de travail, tendu entre des mobilités internes aux organisations productives et des mobilités externes sur le marché du travail, comprenant tout ce qui a trait à des changements de services, d'établissements, d'entreprises et où se joue le déploiement de collectifs à géométrie variable.

Pour pouvoir être vraiment effective, la lecture du schéma devrait pouvoir se faire dans un espace à quatre dimensions<sup>76</sup> de manière à comprendre que les zones intermédiaires

---

<sup>75</sup> S. MAILLIOT, « Mobilités professionnelles, enjeux et complexité », 4èmes Rencontres d'Istres : journée d'échanges et de réflexions sur le thème « Comprendre les mobilités professionnelle pour consolider les parcours », ORM Insee et LEST, en lien avec la plateforme d'expertise de l'atelier Mutations et Qualifications, 26 mars 2009

<sup>76</sup> Ce schéma synthétise ce qui en réalité devrait être représenté à travers six schémas bi-dimensionnels qui sont simultanément mis en jeu dans tout processus de mobilité professionnelle : axe du sens des trajectoires croisant celui de la reconnaissance, axe du sens des trajectoires croisant celui de l'expérience, axe du sens des trajectoires, croisant celui du milieu de travail, axe de la reconnaissance croisant celui de l'expérience, axe de la reconnaissance croisant celui du milieu de travail et axe de l'expérience croisant celui du milieu de travail.



entre les divers axes ne s'excluent pas les unes les autres. Elles interrogent au contraire l'ensemble des situations de mobilité possibles par rapport à divers champs rencontrés : la formation, notamment professionnelle, la qualification, l'orientation ; la santé au travail ; les conditions de travail ; les problématiques sociales (logement, transport, inégalités dans l'accès à l'emploi...). Le schéma donne ainsi à voir un éclatement du concept entre une multiplicité de situations possibles et à travers l'articulation de plusieurs champs.

En définitive, il est difficile de définir précisément ce dont on parle lorsque l'on parle de mobilité professionnelle. La notion a en effet un domaine d'extension tellement large qu'elle tend à qualifier aussi bien une chose que son contraire : des situations de promotion professionnelle, de progression de carrière, aussi bien que des situations de déclassement, de déqualification, voire d'exclusion (lorsque la désinsertion professionnelle ouvre la voie au risque de désinsertion sociale). Aussi assiste-t-on à un véritable éclatement notionnel d'une problématique qui se tient aux frontières de champs multiples. La question se pose alors de savoir si, à force de vouloir tout dire, le risque n'est pas que l'expression « mobilité professionnelle » ne dise plus rien du tout ? Son caractère potentiellement tautologique en fait une notion floue, glissante, non résistante. C'est un « mot valise » dont l'usage n'est pas sans incidence sur la réalité qu'il participe à construire.

L'objet du premier chapitre était d'interroger les résonances sociales de l'expression « mobilité professionnelle » : montrer comment cette notion circule, comment elle s'insère dans un monde, le produit en même temps qu'elle s'en détache, s'altère ou au contraire s'enrichit.

L'exercice a permis de mettre en évidence un certain paradoxe dans l'usage de la notion de « mobilité professionnelle » : celle-ci « ne parle pas » directement aux « praticiens de la mobilité », qu'ils soient professionnels de l'accompagnement des trajectoires ou publics faisant l'expérience du changement. De tels interlocuteurs n'emploient pas spontanément les termes de « mobilité professionnelle », voire ils expriment parfois une certaine réticence ou méfiance à leur égard. En revanche, du point de vue de la sphère de la gouvernance publique des politiques d'emploi et de formation, la notion semble aller quasi de soi. Il apparaît toutefois que la thématique joue alors de manière aigüe un rôle de révélateur des évolutions des fonctions et missions auxquelles sont confrontés ces différents acteurs.

L'enquête ici amorcée sur la circulation de l'expression de mobilité professionnelle au sein de l'espace social, révèle une tension entre plusieurs sphères : celle de la gestion socio-politique du changement au travail et celle des pratiques d'accompagnement et de vécu des transitions. Le constat mérite d'être étayé : sachant que toute formalisation discursive, par son pouvoir de généralisation, permet de penser et ainsi d'agir sur le monde, la question se pose de savoir, dans le cas précis de l'expression « mobilité professionnelle », si la « machine à penser » ne se serait pas quelque peu emballée au risque de tourner à vide au sein de discours en déconnexion avec la réalité qu'ils tendent à circonscrire ? Auquel cas, que pourrait vouloir dire « agir » en matière de sécurisation des trajectoires de vie au travail ?

Nombres de réflexions issues de courants post-modernes pourraient être ici convoquées pour caractériser l'avènement d'un monde dématérialisé dont le concept de « mobilité professionnelle » semblerait représenter l'un des aiguillons théoriques. Mobilités, flux, vitesse... Penser le changement à travers les processus de mobilité n'est-ce pas aujourd'hui faire appel à de nouveaux paradigmes pour saisir le monde en train de se produire ? A ce stade de notre réflexion, une telle question ne peut recevoir de réponse définitive. L'écart, aperçu entre « le dire » et « le faire », mérite d'être également considéré à l'aune des vies au travail<sup>77</sup> et suppose auparavant que l'on poursuive plus en avant un itinéraire à la fois historique et épistémologique sur la circulation du concept.

---

<sup>77</sup> Voir la partie II de la thèse.

## Chapitre deuxième

### *Enracinements problématiques de la notion de mobilité professionnelle*

Le premier chapitre a attiré l'attention sur un processus d'éclatement de la notion de mobilité professionnelle et sur la propension à un risque de déconnexion entre discours, pratiques et vécus de la mobilité. Ces premiers constats méritent d'être étayés et réfléchis à travers la mise en perspective historique de l'émergence de la thématique des mobilités professionnelles et plus largement des questions afférentes à l'accompagnement des trajectoires de vie au travail. Assurément, le thème des mobilités professionnelles n'est pas apparu du jour au lendemain sur le devant de la scène politique et économique pour caractériser des problématiques concernant l'emploi et la formation. Il s'est imposé peu à peu, circulant conjointement à d'autres notions qui, toutes, ont pour spécificité de qualifier diverses formes de changements dans la sphère productive et dans la conduite des vies au travail. « Mobilités », « restructurations », « mutations », « transitions », « flexibilité », « sécurisation », « parcours », « anticipation », « conduite du changement » : autant de termes qui entretiennent ensemble des rapports d'interconnexions. La question se pose donc de savoir quels sont au juste les changements qui ont affecté la sphère productive au cours des dernières décennies et qui dessinent le contexte d'émergence de la problématique des mobilités professionnelles dans le champ de l'emploi et de la formation. L'analyse proposée dans le chapitre deuxième montre qu'ils se jouent sur le long terme sous l'effet de l'évolution des contraintes économiques. Ils concernent tant les modes d'organisations du travail, que leurs régulations collectives (notamment à travers les évolutions du droit du travail) et se traduisent aujourd'hui par le développement de nouvelles interactions entre l'individu et la sphère professionnelle. L'analyse proposée embrasse un champ très large de problèmes méritant chacun des développements conséquents, aussi il ne s'agira pas ici de les traiter avec la minutie de l'historien ni la diligence du juriste mais de contextualiser largement la trajectoire socio-historique de la thématique qui nous intéresse, celle des mobilités professionnelles. A cet égard, les références historiques et juridiques mobilisées ont pour fonction d'étayer l'argumentation plutôt que de proposer un suivi chronologique des transformations à l'œuvre dans le monde du travail.

## 2.1 Transformations à l'œuvre dans le monde du travail

### 2.1.1 Des mutations industrielles aux mutations économiques

Le monde du travail change. Ce constat ne date ni d'hier ni d'aujourd'hui : des transformations liées aux activités productives, il y en a toujours eu et il y en aura toujours. Les termes utilisés pour qualifier le changement ne sont pas neutres pour autant. Par exemple, le glissement terminologique opéré depuis les années 90 entre « mutations industrielles » et « mutations économiques » est à mettre en lien avec la mise en place de nouvelles formes de restructurations.

Alors que les « mutations industrielles » – fermetures de sites notamment – désignaient des restructurations soudaines, spectaculaires parce que définitives, secouant brutalement certains secteurs d'activité, certains territoires et certaines populations, la notion de « mutations économiques », apparue dans les années 90, est à mettre en rapport avec des processus de transformations continues des organisations productives qui doivent pouvoir assurer leur capacité à réagir dans un contexte concurrentiel accru pour diverses raisons : mondialisation des échanges et des économies, intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), accroissement des risques environnementaux, vieillissement démographique des sociétés occidentales, respect des normes de qualité exigées par les principaux donneurs d'ordre, *etc.* Le passage des « mutations industrielles » aux « mutations économiques » désigne également des phénomènes de restructuration dans les activités de services liés notamment aux avancées fulgurantes des technologies et aux évolutions des modes de consommation. Cela ne signifie pas pour autant qu'il n'y a plus de restructurations brutales, les nouvelles formes de restructurations ne se substituent pas aux anciennes, elles s'y superposent. Aussi, l'idée d'une nécessaire réactivité face à des changements rapides et permanents est désormais intégrée comme condition *sine qua non* de la vie économique des organisations productives, voire de leur survie. La notion de « restructuration » ne désigne plus seulement le passage d'un état stable à un nouvel état stable mais induit la prise en compte d'une permanence des changements qui alimentent l'instabilité des espaces organisationnels, sociaux et individuels du travail. Aussi, semble-t-il qu'à l'image du raz de marée caractéristique des mutations industrielles vient se superposer peu à peu celle d'un vent continu spécifique aux mutations économiques, appelant une gestion du

« changement permanent » et ce, notamment, à travers des logiques de mobilité impliquant la mise en œuvre de parcours sécurisés.

### 2.1.2 Flexibilités / Frontières

La mobilité professionnelle se développe sur fond de transformations à l'œuvre dans le monde du travail ; transformations qui peuvent être caractérisées à travers l'accroissement et l'articulation de différentes formes de flexibilité au cours des dernières décennies<sup>78</sup>.

La flexibilité de l'emploi désigne un assouplissement général des caractéristiques de l'emploi (types de contrat, temps de travail, coût salarial, etc.) dans le sens d'un ajustement aux circonstances et aux besoins économiques. Nombre de transformations liées à l'intégration économique des organisations productives aux niveaux communautaire et international semblent en effet requérir des marchés du travail plus souples et plus dynamiques. Cette tendance a, entre autres, pour conséquence une flexibilisation des cadres traditionnels de l'emploi typique (le Contrat à durée indéterminée (CDI) en France), ainsi que de ses éléments constitutifs du point de vue juridique<sup>79</sup>. Il faut toutefois souligner que si la flexibilisation de l'emploi s'accompagne du développement de formes particulières d'emploi (temps partiel subi, contrat de courte durée...), elle peut aussi s'objectiver à travers la mise en œuvre de dispositions innovantes d'un point de vue organisationnel visant la continuité de l'emploi des salariés. C'est le cas par exemple de la mise en œuvre des groupements d'employeurs.

La flexibilité du travail désigne des changements par rapport à l'organisation du travail au sein des entreprises : production en flux-tendu, injonction paradoxale à la polyvalence et à la spécialisation, modulation des horaires de travail, développement du télétravail, etc. Cette deuxième forme de flexibilité a pour conséquence un déplacement des frontières du travail notamment entre sphère professionnelle et sphère privée<sup>80</sup>.

Enfin la flexibilité des personnes désigne la « *capacité d'adaptation aux contraintes et aux variations de ces contraintes* »<sup>81</sup>. Cette troisième forme de flexibilité comprend

<sup>78</sup> C. DEJOURS, « La flexibilité ou l'autre nom de la servitude » in M. HUSSON (dir.), *Travail flexible, salariés jetables*, La Découverte, Paris, 2006

<sup>79</sup> Voir ci-après en 2.1.2.a. *Flexibilités / Frontières juridiques*

<sup>80</sup> Voir ci-après en 2.1.2.b. *Flexibilités / Frontières organisationnelles*

<sup>81</sup> C. DEJOURS in M. HUSSON (dir.), *idem*

l'ensemble des processus de mobilité professionnelle sous toutes ses formes, aussi bien comme changement de métier, d'employeur, de lieu d'exercice, de contrat de travail... Elle vient interroger le rapport entre engagement subjectif et appartenance collective au travail.

C'est à ces diverses formes de flexibilité<sup>82</sup> que doivent désormais faire face les individus tout au long de leurs trajectoires professionnelles, au risque pour certains, s'il l'on se sert de la métaphore de la santé, de combiner à la fois des accidents de parcours (pertes d'emploi par exemple) et des maux pouvant s'aggraver au fur et à mesure qu'ils puiseront dans leurs ressources pour se défendre sur le front de la flexibilité du travail et de l'emploi.

Pour autant, il ne peut y avoir de lecture unilatérale des processus de flexibilisation. La flexibilité est l'indice de transformations à l'œuvre dans la sphère productive ; transformations qui vont dans le sens d'un assouplissement général des cadres caractérisant la société salariale telle qu'elle s'était déployée en France notamment au moment du taylorisme au tournant du 20<sup>ème</sup> siècle puis, au lendemain de la seconde guerre mondiale, avec l'extension du modèle fordiste de production. Comme le souligne Dejours, « *La flexibilité (...) n'est pas toujours délétère. Elle est utile et même parfois souhaitée par des travailleurs qui redoutent des contraintes qui impliquent un lien 'à vie' avec l'entreprise. La flexibilité n'est pas nocive quand elle est régulée par le droit du travail et la justice d'une part, par les besoins de fidélisation des employés qualifiés d'autre part, par les solidarités enfin.* »<sup>83</sup>

La question qui se pose n'est donc pas tant celle de la flexibilité, ni même de la mobilité professionnelle, mais plutôt celle de leurs régulations et conditions de mises en œuvre.

A chacune des formes de flexibilité évoquées correspond un déplacement des frontières du travail que l'on peut résumer comme suit :

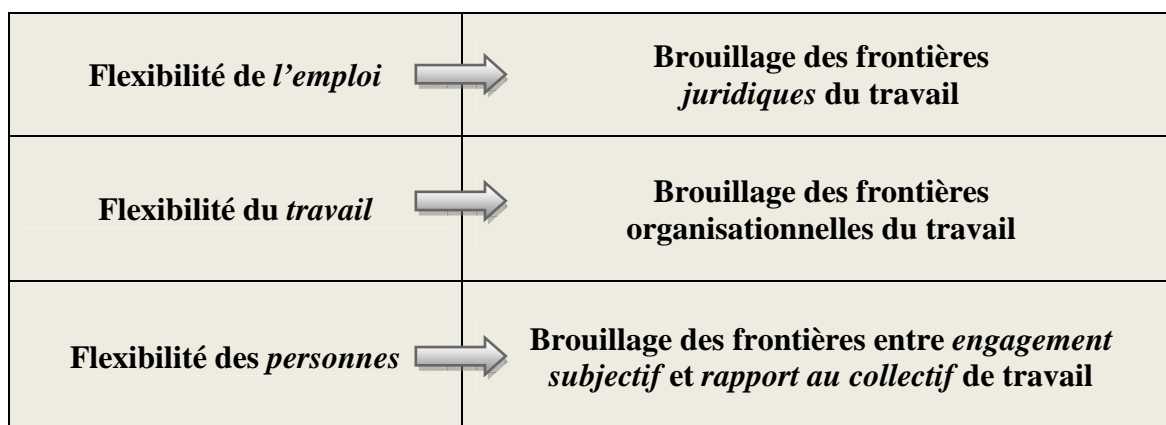
---

<sup>82</sup> Certaines classifications en économie mettent en évidence quatre forme de flexibilité (J.G. LESCHKE, G. SCHMID et D. GRIGA, *On the Marriage of flexibility and Security: Lessons from the Hartz-reforms in Germany*, 2006, cité par G. BLACHE, « Flexicurité et Marchés transitionnels du travail : même combat ? », *Europe & Entreprises*, 2008

URL : [http://www.europe-entreprises.com/cms7/article.php3?id\\_article=160](http://www.europe-entreprises.com/cms7/article.php3?id_article=160) ) :

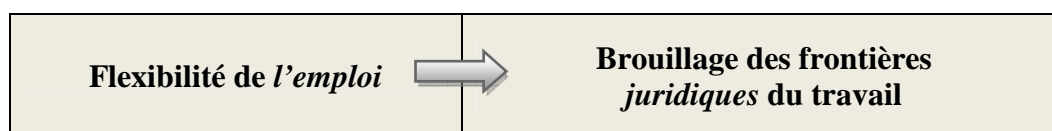
- 1) la flexibilité numérique externe (transitions d'emploi à emploi, licenciement temporaires, contrats temporaires...) – ce que nous appelons pour notre part « flexibilité de l'emploi »,
- 2) la flexibilité numérique interne (heures supplémentaires, temps partiel, épargne temps...) – ce que nous appelons « flexibilité du travail »,
- 3) la flexibilité fonctionnelle interne (changement de fonction dans l'entreprise, compétences multiples, promotions/rétrogradations...) – ce que nous appelons « mobilité interne »,
- 4) la flexibilité fonctionnelle externe (sous-traitance, flexibilité du système de fixation des salaires,...) – ce que recouvre également pour nous l'appellation « flexibilité du travail »

<sup>83</sup> C. DEJOURS in M. HUSSON (dir.), *op. cit.*, 2006, p. 63



Avant d'en venir à l'examen de chacun de ces trois points, il faut rappeler ici que, qui dit « mobilités professionnelles », dit « passage de frontières », or si les frontières du travail sont de plus en plus floues, la notion de mobilité n'en devient-elle pas alors résolument « flottante » ?

#### a. Frontières juridiques



Assurément, avancer que les frontières juridiques du travail font aujourd'hui l'objet d'un certain « brouillage » implique de considérer les évolutions du droit du travail au cours des dernières décennies. Comme le souligne F. Gaudu<sup>84</sup>, l'industrialisation des pays occidentaux à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle et au cours du 20<sup>ème</sup> siècle a contribué à établir en France un droit du travail fondé sur un certain nombre de croyances attachées à un contexte socio-historique précis. Au développement de la grande entreprise industrielle correspondait en effet une certaine vision de l'homme au travail. En premier lieu, selon F. Gaudu, c'est la croyance à la généralisation du salariat qui explique pour partie, au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, l'institutionnalisation du contrat de travail à durée indéterminée (CDI) comme emploi

<sup>84</sup> F. GAUDU, « L'évolution du droit du travail », Conférence dans le cadre de la « Mission 2000 en France », L'université de tous les savoirs, 17 mai 2000  
URL : [http://www.canal-u.tv/themes/droit/generalites/l\\_evolution\\_du\\_droit\\_du\\_travail\\_francois\\_gaudu](http://www.canal-u.tv/themes/droit/generalites/l_evolution_du_droit_du_travail_francois_gaudu)

typique. Il s'est imposé comme norme de l'emploi pour des travailleurs qui étaient essentiellement des hommes exerçant au sein de grandes entreprises. Par ailleurs, au lendemain de la seconde guerre mondiale, l'établissement de garanties sociales allant dans le sens d'une stabilité de l'emploi s'est renforcé. Une tendance à une certaine homogénéisation des statuts et à la standardisation des conditions de travail s'est développée notamment à travers la figure du travailleur salarié subordonné (qu'il soit cadre, employé ou ouvrier). La négociation de conventions collectives de branches participait alors de cette tendance à l'uniformisation tant au bénéfice des salariés qu'à celui des employeurs : pour les salariés, cela s'est traduit à travers la mise en place d'avancées sociales, pour les entreprises, en période de pénurie de main d'œuvre, une telle standardisation permettait une égalisation des conditions de la concurrence.

Des remises en causes de ces croyances, et par voie de conséquence des modes de régulations juridiques qui y furent associés, ont vu le jour dans les années 70, au lendemain du premier choc pétrolier (1973). La crise économique, engendrant alors de nombreux licenciements, a eu pour effet de modifier les pratiques de recrutement des employeurs qui souhaitaient désormais pouvoir bénéficier des compétences de leurs salariés durant le seul temps dont ils en avaient besoin. En France, des avancées législatives ont entériné ces transformations avec, en 1972, la loi sur le travail temporaire, en 1979 puis en 1982, les lois sur les contrats à durée déterminée, enfin en 1982 également, la loi sur le travail à temps partiel<sup>85</sup>. Ces avancées se sont aussi conjuguées avec l'évolution des aspirations des salariés, liées à certaines modifications des modes de vie (augmentation des ménages bi-actifs par exemple). Globalement, depuis la fin des trente glorieuses, nombre de mesures d'assouplissement du CDI ont été prises, de sorte que « *l'emploi à vie ne bénéficie plus qu'à une part décroissante de la population* »<sup>86</sup>. Ce mouvement s'est accompagné d'une diversification des règles applicables aux salariés à mesure que se sont également diversifiés les types d'organisations productives. Aujourd'hui en effet, la grande entreprise industrielle coexiste avec la TPE artisanale, la PME de services ou encore la multinationale de production de nouvelles technologies. La tendance qui, jusque dans les années 70, allait dans le sens d'un rapprochement des statuts et des conditions de travail s'est inversée. La politique de l'emploi en France s'oriente, en ce qui concerne l'établissement des contrats de travail vers une

<sup>85</sup> Loi n°72-1 du 3 janvier 1972 sur le travail temporaire, loi n°79-11 du 3 janvier 1979 relative au contrat de travail à durée déterminée, ordonnance n°82-130 du 5 février 1982 modifiant les dispositions du code du travail relatives au contrat de travail à durée déterminée ainsi que certaines dispositions du code civil, loi n°82-597 du 13 novembre 1982 relative à la négociation collective et au règlement des conflits collectifs du travail.

<sup>86</sup> F. GAUDU, *op. cit.*, 2000



certaine forme de dérégulation du droit du travail via la multiplication des dérogations possibles, associée à un principe d'exonération de charges sociales pour les entreprises. Pour F. Gaudu, le droit du travail est d'une certaine manière conservé, mais il est possible et courant de s'en affranchir. Les deux éléments évoqués (dérogations et exonérations) ont été efficaces pour favoriser les embauches au cours des dernières décennies, ils ont cependant pour revers d'accroître le nombre de situations professionnelles atypiques, ce dont témoigne une diversification croissante des contrats de travail. Il faut également souligner ici que les négociations salariales au cours de la dernière période correspondent de plus en plus à des négociations se tenant au niveau de l'entreprise plutôt que de la branche. Cet élément a pour effet de renforcer la variabilité du droit applicable au salarié selon l'entreprise où il exerce. Différentes pratiques vont dans ce sens comme l'illustre l'exemple du recours à la sous-traitance, dans le cas d'une externalisation d'activités, qui place les salariés concernés hors de la convention collective de l'entreprise mère.

La diversification des situations professionnelles entraîne, à plusieurs niveaux, un brouillage des frontières juridiques du travail. Elle vient d'abord interroger la limite entre « travail subordonné » et « travail indépendant ». Elle questionne également les frontières entre différentes logiques statutaires dont peut dépendre parfois simultanément une même personne. Elle oblige enfin plus largement à réfléchir sur le rapport entre égalité et protection du point de vue de l'élaboration du droit du travail.

#### ✓ Travail subordonné / travail indépendant

Concernant la première interrogation, les travaux du juriste Alain Supiot montrent que *« l'opposition jadis si nette entre le travailleur subordonné et le professionnel indépendant apparaît aujourd'hui beaucoup plus floue. D'un côté l'exigence de la qualité des produits oblige à rendre une certaine autonomie au travailleur salarié ; de l'autre, l'asservissement du travailleur indépendant à des disciplines industrielles conduit à une dégradation de la qualité des produits »*<sup>87</sup>. Ce constat fait état de plus en plus d'autonomie dans la subordination et de plus en plus d'allégeance dans l'indépendance. Il est à mettre en lien avec de nombreux débats concernant la définition du contrat de travail et du lien de subordination qui en est constitutif. Selon A. Supiot, le contrat de travail tel qu'institué en France repose sur une conception abstraite du travail née au moment de la révolution industrielle : *« C'est seulement*

<sup>87</sup> A. SUPIOT, « Les nouveaux visages de la subordination », *Droit social*, n°586, février 2000, p. 131

avec la révolution industrielle que la diversité des travaux humains a commencé à se fondre dans une même catégorie abstraite »<sup>88</sup> ; la révolution industrielle ayant conduit à une mesure quantitative du travail, calculable en unités de temps et échangeable sur un « marché du travail ». Explicitement A. Supiot, dans le texte cité, se réfère à une distinction conceptuelle opérée par Marx entre « travail abstrait » et « travail concret » pour expliquer le système d'exploitation capitaliste. Ce dernier repose, selon Marx, sur la mise en équivalence de toutes les formes d'activités concrètes par une évaluation quantitative abstraite fondée sur le temps nécessaire pour produire un objet. Ce temps comprend nécessairement un temps lié à la reproduction de soi (formation antérieure, repos,...) et un temps de production d'un bien (de consommation). Tout acte productif comprend donc à la fois du travail et du « surtravail » incorporé de manière non visible à la production de biens, permettant au détenteur des moyens de production de dégager des profits.

Le lien de subordination juridique, inscrit au fondement du contrat de travail dans nos sociétés marchandes et de droit, repose sur cette conception abstraite d'un travail mesurable en unités de temps et monnayable sur un marché. Par « contrat de travail », il faut en effet entendre une convention par laquelle une personne s'engage à mettre son activité à la disposition d'une autre, sous la subordination de laquelle elle se place, moyennant rémunération. Le problème qui surgit ici est cependant celui de l'effacement des spécificités des activités de travail humaines concrètes derrière la comptabilisation chiffrée du temps. C'est en ce sens que Marx disait « *Le temps est tout, l'homme n'est plus rien. Il est tout au plus la carcasse du temps* »<sup>89</sup>. Cette critique formulée par Marx est contemporaine du développement de la grande entreprise industrielle véhiculant une représentation du travail comme travail simple<sup>90</sup>. L'établissement de la subordination juridique du travailleur s'inscrit dans un univers mécanique réduisant le travail à un simple geste productif mesurable en un temps donné.

Le « travail réel » a depuis fait l'objet de nombreuses batailles<sup>91</sup> pour pouvoir être reconnu. Celles-ci ont en partie permis de mettre en lumière la complexité engagée dans tout

<sup>88</sup> A. SUPIOT, *op. cit.*, février 2000, p. 131

<sup>89</sup> K. MARX, *Misère de la philosophie*, Editions Sociales, Paris, 1972 [1847], p. 64

<sup>90</sup> C'est ce dont rend compte l'apostrophe de l'ingénieur Frederick Taylor à l'ouvrier Michael Johnson Shartle venu lui faire des propositions d'organisation : « *On ne vous demande pas de penser ; il y a des gens payés pour cela* » cités in M. POUGET, *Taylor et le taylorisme*, QSJ n°3318, Presses Universitaires de France, coll. QSJ n°3318, Paris, 1998, p. 98

<sup>91</sup> Nous faisons ici référence aux travaux d'Ivar Oddone, voir I. ODDONE, *Redécouvrir l'expérience ouvrière*, Editions Sociales, Paris, 1981, et à l'ergonomie de langue française dont Alain Wisner fut l'un des initiateurs.

acte productif. Observer le travail, le comprendre, l'analyser, l'évaluer, c'est nécessairement se mettre en quête de ses spécificités, des singularités qu'il convoque, des ajustements qu'il nécessite en permanence pour pouvoir s'inscrire dans un présent fait de variabilités. Tout acte productif implique la mise en travail de l'intelligence humaine comprise comme alchimie énigmatique entre engagement du corps et engagement de la pensée dans la résolution de problèmes qui, inévitablement, surgissent dans le quotidien des activités industrielles. Du point de vue de son contenu, le travail dit « dépendant » (salariné) a pu faire l'objet d'une certaine mise en visibilité et être ainsi rapproché du travail dit « indépendant » qui, jusque-là, avait conservé ses lettres de noblesse en tant que production singulière appartenant à celui qui la réalise avant d'être vendue. Ce rapprochement est toutefois problématique car il ne repose pas tant sur la reconnaissance du travail réel en tant que tel, que sur la transformation des relations de travail et de pouvoir au sein de la sphère productive. Comme le souligne A. Supiot : « *Le travailleur salarié n'est plus nécessairement un simple rouage dépourvu d'initiative dans une organisation fortement hiérarchisée. Et le travailleur indépendant n'est plus nécessairement un entrepreneur libre d'œuvrer comme bon lui semble. Le travail salarié fait place à ce qu'on peut appeler l'autonomie dans la subordination tandis que réciproquement le travail non salarié s'est ouvert à ce qu'on peut appeler l'allégeance dans l'indépendance.* »<sup>92</sup>.

Les évolutions du droit du travail sont intrinsèquement liées aux évolutions des organisations du travail, comme le détaillera le point suivant<sup>93</sup>. Il faut toutefois souligner d'ores et déjà quelques transformations : les nouvelles formes d'organisation du travail apparues au cours des dernières décennies rompent pour partie avec le mode taylorien de production, du moins dans certains secteurs. De nouvelles conceptions du pouvoir dans l'entreprise faisant appel à l'engagement de la subjectivité des travailleurs comme facteur de productivité et d'efficacité économique ont vu le jour. Elles se sont traduites en termes législatifs : droits d'initiatives reconnus à certains salariés en certaines circonstances, clauses de conscience, droit à des congés spéciaux permettant de quitter momentanément la condition de salarié subordonné pour s'engager dans d'autres activités (congés parentaux, congés sabbatiques...). Ces éléments contribuent à rapprocher l'état de subordination de celui d'indépendance. Inversement, le développement de rapports de production en réseaux

---

Voir sur ce thème J. DURAFFOURG, B. VUILLON (dir.), *Alain Wisner et les tâches du présent. La bataille du travail réel*, Octarès, Toulouse, 2004, 164 p.

<sup>92</sup> A. SUPIOT, *op. cit.*, février 2000, p. 132

<sup>93</sup> Voir en 2.1.2.b. *Flexibilités / Frontières organisationnelles*

impliquant la mise en œuvre de relations de sous-traitance, doublé d'une obligation de soumission au contrôle et au respect de certaines normes à « vocation économique universelle » (normes commerciales, normes qualité, *etc.*), placent nombre de travailleurs indépendants juridiquement dans des conditions économiques de dépendance à l'égard d'autres entités productives. En conséquence le droit du travail est interrogé dans sa capacité d'extension de la protection qu'il assure à l'ensemble des travailleurs qu'ils soient ou non dépendants. Un rapprochement juridique entre ces deux catégories est visible à travers, par exemple, les évolutions du droit de la Sécurité sociale qui tend à protéger des travailleurs indépendants mais désormais obligés à s'affilier à telle ou telle caisse de sécurité. Bref, la nécessité d'assurer une continuité juridique entre différents statuts s'impose peu à peu, quand bien même elle remet en cause la définition du contrat de travail. En effet, les limites entre différents droits (droit du travail, droit commercial, droit privé, droit civil...) deviennent plus floues. Ce constat s'explique au regard d'une certaine dilution des responsabilités, notamment en matière de santé et de sécurité des travailleurs : dans des organisations productives dont les structures sont aujourd'hui éclatées, de par leurs fonctionnements en réseaux, il est difficile d'imputer la responsabilité des risques professionnels à tel ou tel niveau hiérarchique. Des prises de décisions pouvant aboutir à la dégradation des conditions de travail se font à une grande distance du lieu de leur mise en œuvre et à travers de nombreux intermédiaires.

### ✓ Statuts

Le brouillage des limites statutaires entre catégories de travailleurs ne se cantonne pas à la distinction entre travail indépendant et travail salarié. Il y a aujourd'hui de plus en plus d'exemples de personnes qui cumulent légalement plusieurs statuts. C'est le cas de nombre de bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), par exemple, qui dépendent de deux logiques juridiques différentes : celle de l'emploi – ce sont des « travailleurs pauvres » – et celle de l'assistance – ils perçoivent une allocation qui vise à remplacer les minimas sociaux existants (RMI, API) et à se substituer à des dispositifs d'intéressement de retour à l'emploi. C'est le cas également des doctorants en convention CIFRE qui, de par leur statut, sont salariés de droit privé tout en demeurant étudiants ; ce double statut est significatif d'un déplacement, même modeste, des frontières de l'insertion dans la vie active qui aujourd'hui se joue sur un temps de plus en plus long. Les auto-entrepreneurs peuvent également cumuler plusieurs statuts en étant par exemple retraités. Dans ce cas, c'est la frontière entre la vie

active et la cessation d'activité qui est rendue plus floue. Bref un certain nombre de « zones intermédiaires » entre différentes situations professionnelles se développent.

Plus généralement, il semblerait que l'on puisse parler non d'une crise du salariat lui-même mais plutôt d'une crise d'une certaine forme de salariat hérité des trente glorieuses ; le salariat se recompose à travers de nouvelles figures qui résultent de la transformation des jeux de pouvoirs au sein des organisations productives. D'une certaine manière cette recomposition plaide dans le sens d'un élargissement du droit du travail qui devrait pouvoir s'appliquer à l'ensemble des travailleurs. Si cette orientation fait débat, il est cependant important de souligner ici que le droit du travail est « travaillé » lui-même de l'intérieur par une double tendance qui n'est pas sans générer de contradictions : la tendance effective à un élargissement du droit du travail – au risque de son éclatement ? – se redouble d'une tendance à jouer de l'égalité contre la protection des travailleurs.

✓ Egalité / protection

« Égalité contre protection ? » : le droit du travail en France, comme montré précédemment, est un droit qui s'est construit en tant que « droit de classes » ayant pour objet la protection de salariés engagés dans une relation inégalitaire du fait du lien de subordination stipulé par le contrat de travail. Toutefois, comme le souligne F. Gaudu<sup>94</sup>, la montée ces dernières années de certaines problématiques telles celles de la discrimination ou du harcèlement moral dans la sphère professionnelle participe d'un déplacement des régulations juridiques depuis le droit du travail vers celui des personnes. Différents éléments, dont une victimisation de la relation de pouvoir au sein de la sphère productive, alimentent ce déplacement. S'il est en effet légitime de lutter contre les discriminations et la violence des rapports de pouvoir, pour autant poser les problèmes dans les termes du harcèlement ou de la discrimination, peut tendre à mettre sur pied d'égalité l'employeur et le salarié ; tous deux étant susceptibles d'être victimes ou coupables et reconnus comme tels par les droits de l'homme ou les droits de la personne. Cette évolution, selon l'auteur cité, est importante car elle a pour principal effet de placer sur un plan individuel le rééquilibrage des relations de travail et donc d'affaiblir la protection collective des salariés.

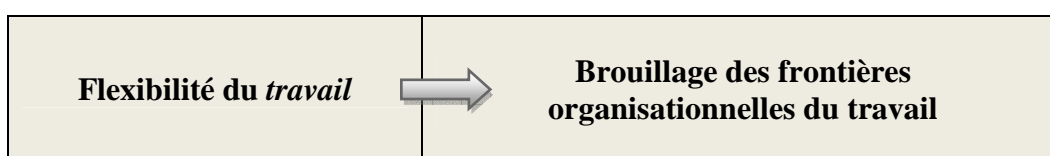
---

<sup>94</sup> F. GAUDU, « Le contrat de travail entre protection et recherche de l'égalité », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, 23 juin 2009, URL : [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/23\\_juin\\_2009\\_travail\\_identi\\_3.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/23_juin_2009_travail_identi_3.jsp)

Cette réflexion conduit à poser le constat suivant : divers éléments marquent depuis la fin des années 70 une individualisation croissante du rapport au travail – l'apparition de zones juridiquement floues, intermédiaires entre plusieurs espaces du droit (cumul de divers statuts, recomposition du rapport du salariat à l'indépendance), la diversification progressive des situations professionnelles et la préoccupation de l'égalité entre travailleurs, posée à travers de nouveaux termes –. D'un point de vue juridique, la redéfinition du travailleur comme « personne », au détriment d'une appartenance collective, n'est pas sans incidence. Elle pose la question de la protection des travailleurs à nouveaux frais : il s'agit désormais de protéger les travailleurs en « sécurisant leurs parcours » dont ils deviennent les seuls pilotes.

La question se pose ici de savoir pourquoi et comment la catégorie de « la personne » s'est imposée peu à peu au cœur des débats sur le travail et ses régulations. La catégorie se décline d'ailleurs diversement à travers l'ensemble des réflexions qui portent sur le thème des mobilités professionnelles. Incontestablement, il s'agit aujourd'hui d'être « acteur de sa trajectoire », de mettre « l'individu au centre des dispositifs », *etc.* Ici la question des frontières du travail mérite d'être reprise et considérée par rapport aux contenus du travail et à ses modalités d'organisation ; le brouillage des frontières juridiques du travail est fondamentalement en lien avec les évolutions des activités professionnelles elles-mêmes et des modes de réquisition de la main-d'œuvre.

## **b. Frontières organisationnelles**



Les changements de la sphère productive se donnent à voir notamment à travers les évolutions de la prescription du travail, marquant, depuis les années 90, le passage de ce qu'on appelle généralement une « logique qualification » à une « logique compétence ». Au moment du déploiement de la grande entreprise industrielle, et jusque dans les années soixante, l'organisation du travail avait en effet pour référence « les tâches à accomplir » par rapport à un poste de travail donné. La « fiche de poste », définie par le bureau des méthodes, avait pour vocation de prescrire exhaustivement les manières d'exécuter les tâches. Selon ce modèle d'organisation, la seule et meilleure manière de procéder, « *the one best way* », devait

être généralisée à l'ensemble des travailleurs ; l'ambition taylorienne, incarnée par l'organisation scientifique du travail (OST) était de ramener l'activité humaine de travail à une activité mécanique pouvant être rationalisée et modélisée scientifiquement. Le travailleur était affecté à un poste et devait réaliser des actes dans l'ordre et à la vitesse prescrite, sous le contrôle d'un autre salarié de niveau hiérarchique supérieur. Cette organisation était adaptée à une production dite de masse obéissant à des standards de qualité peu exigeants, la quantité prévalant sur la qualité. Une telle conception mécanique de la production, ajustant l'activité humaine au fonctionnement de la machine, a induit une certaine vision de l'homme au travail comme exécutant un travail simple. Cette vision du travail impliquait de mettre en rapport des capacités avec des tâches à accomplir ; aussi à un poste correspondait une qualification.

Depuis la décennie 90, l'obligation d'atteindre des résultats, doublée d'impératifs de « haute qualité » des produits ou prestations délivrés, renvoie à une autre logique : il ne s'agit plus de suivre à la lettre des recommandations prescrites, mais de « tout mettre en œuvre » pour réaliser les objectifs. C'est ce qu'on appelle la « *logique compétences* » qui, dans le flou de ce qu'elle recouvre, semble également renvoyer à un flou plus ou moins délibéré de la prescription. En effet, elle ne porte plus sur les moyens à mettre en œuvre mais uniquement sur les fins à atteindre. Une certaine latitude dans les manières de procéder est reconnue au travailleur dont l'activité professionnelle se trouve au croisement d'instances prescriptives de plus en plus diversifiées : la prescription n'est pas seulement verticale (atteindre tel chiffre d'affaire en  $x$  temps) mais également horizontale (satisfaire les usagés, les clients...). Quel que soit son degré d'inscription dans une hiérarchie, le travailleur est en effet désormais « gestionnaire » de sa propre activité. Il lui revient la maîtrise du procès de travail, à lui donc d'être tout à la fois spécialisé et polyvalent<sup>95</sup>, réactif face aux aléas et aux changements, mobilisant des savoirs faire adaptés... A lui d'être autonome pour prendre en charge la complexification des contenus du travail. Il apparaît ainsi qu'être mobile, signifie également s'adapter aux contenus mouvants du travail : la ligne directrice structurante des organisations s'estompe, on assiste à un report des outils sur les individus. Ces différents éléments attirent l'attention sur les changements du travail lui-même qui peuvent être qualifiés de « mobilités invisibles » ou « inapparentes » : la personne ne change pas de poste, de métier, de fonction ou d'établissement mais le contenu de ses activités change à un rythme accéléré. En conséquence, elle est sujette à une forme de mobilité qui, bien que passant inaperçue d'un

---

<sup>95</sup> Sur ce thème, voir I. BOISSEAU, « Évolution des métiers, double injonction à la polyvalence et à la spécialisation », *Mémo*, n°43, ORM, juin 2009



point de vue statistique, ne peut être passée sous silence dans le cadre d'une réflexion sur la circulation de la notion de mobilité professionnelle en lien avec les transformations de la sphère productive<sup>96</sup>.

Cet appel à l'initiative et à l'engagement de la subjectivité du travailleur prend à rebours l'organisation taylorienne du travail<sup>97</sup>. L'émergence du modèle de la compétence consiste en effet non plus à qualifier les postes mais à évaluer directement les individus du point de vue des qualités personnelles et professionnelles qu'ils développent et qu'ils mobilisent pour atteindre les résultats attendus. Si, dans une certaine mesure, le management par objectifs, permet l'expression de la créativité et la reconnaissance de la subjectivité des travailleurs, il a également pour fonction de responsabiliser l'individu vis-à-vis de la bonne marche de l'entreprise et favorise l'intériorisation des contraintes. Ainsi un déplacement de la structure du pouvoir peut être souligné comme le fait P. Zarifian<sup>98</sup> lorsqu'il parle d'un « contrôle d'engagement » au travail. Reprenant l'intuition de Deleuze selon laquelle le passage d'une « société disciplinaire » à une « société de contrôle » est effectif, Zarifian avance pour sa part l'idée d'un basculement d'une « société de contrôle disciplinaire » à celle d'une « société de contrôle d'engagement ». Selon lui, *« ce contrôle d'engagement se distingue, en profondeur, du contrôle disciplinaire en ce qu'il n'impose plus le moule des « tâches », de l'assignation à un poste de travail, de l'enfermement dans la discipline d'usine. Il n'enferme plus ni dans l'espace, ni dans le temps. Il cesse de se présenter comme une clôture dans la cellule d'une prison, elle-même placée sous constante surveillance. Selon l'intuition de Deleuze, on passe du moule à la modulation, de l'enfermement à la circulation à l'air libre, de l'usine à la mobilité inter-entreprises. Tout devient modulable : le temps de travail, l'espace professionnel, le lien à l'entreprise, la compétence, la rémunération... La contractualisation cesse elle-même d'être rigide et stable. Elle devient elle-même négociable. Tout est en permanence susceptible d'être remis en cause, modifié, altéré. »*. Le modèle de la compétence reposant sur l'engagement de la subjectivité du travailleur pour faire face à une complexification de la production générant de multiples aléas, redessine ainsi non seulement

---

<sup>96</sup> Ici, un problème de définition de la mobilité professionnelle, comme objet d'étude, est soulevé : nous y reviendrons longuement au cours du chapitre troisième de la thèse.

<sup>97</sup> Il faut toutefois remarquer que l'organisation taylorienne du travail n'a pas complètement disparu et se développe encore dans certains secteurs (la grande distribution par exemple). Elle voisine, voire se combine, avec de nouveaux modes d'organisation.

<sup>98</sup> P. ZARIFIAN, « Contrôle des engagements et productivité sociale », *Multitudes* 3/2004, n° 17, 2004, p. 57-67  
URL : [www.cairn.info/revue-multitudes-2004-3-page-57.htm](http://www.cairn.info/revue-multitudes-2004-3-page-57.htm) .

Voir également P. ZARIFIAN, *Le travail et la compétence, entre puissance et contrôle*, Presses Universitaires de France, Paris, 2009



les frontières du contenu du travail mais également la forme du contrôle exercée sur le travailleur. En fait, s'il est de plus en plus « libre de ses mouvements », il supporte cependant la tension d'une pression permanente sur les résultats dont il devra rendre compte. La mobilité des contenus mêmes du travail et la « liberté » qui l'accompagne sur les moyens à mettre en œuvre, semble ici se redoubler systématiquement de nouvelles formes de pression orientées selon des critères de rentabilité.

Le constat est à double tranchant. D'une part le travailleur doit reconstituer en continu des ressources efficaces pour garantir l'atteinte des objectifs assignés. Ses ressources débordent largement le seul cadre de l'activité professionnelle et ne font pas l'objet d'une rémunération spécifique. C'est ce que souligne P. Zarifian<sup>99</sup> lorsqu'il met en évidence que le travailleur représente désormais à lui seul une sorte de « micro-capital » qu'il doit reconstituer en permanence pour le faire fructifier ou a minima pour rester dans la course de l'emploi. Ainsi les frontières du travail s'avèrent particulièrement labiles entre sphère professionnelle et sphère privée : le travail déborde dans le hors-travail du point de vue des ressources mobilisées pour alimenter la sphère professionnelle. Le mouvement inverse n'est en revanche pas avéré : la sphère de l'intime (gestion des enfants, émotions dans le travail) reste tenue à distance des enjeux professionnels<sup>100</sup>.

Mais d'autre part, il faut reconnaître également que l'appel à la compétence<sup>101</sup> ouvre le champ des possibles en termes d'inventivité, d'expression de la créativité, de prises d'initiatives pour mettre en œuvre des solutions adéquates. Être compétent, équivaut en effet à s'engager singulièrement pour répondre à la question que nous pose le monde à un moment donné. C'est se rassembler dans ses dimensions physiques, psychiques, cognitives et affectives au lieu d'un choix. C'est prendre parti dans son activité et ainsi produire du sens. Aussi, est-il important de garder à l'esprit, comme le souligne L. Durrive<sup>102</sup>, que derrière le triangle organisateur « objectifs, moyens, résultats » s'en profile un autre, à énoncer en termes de « fins, risques, enjeux », nourri nécessairement subjectivement dans l'activité de travail. L'activité humaine, en particulier de travail, ne peut se déployer indépendamment du

---

<sup>99</sup> P. ZARIFIAN, *op. cit.*, 2004

<sup>100</sup> A ce sujet, voir V. ZELIZER, « Travail et intimité », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, 24 juin 2009

URL: [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/24\\_juin\\_2009\\_travail\\_ident\\_12.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/24_juin_2009_travail_ident_12.jsp)

<sup>101</sup> La « logique compétence » est entendue ici comme mobilisation de ressources pour résoudre un problème posé en situation.

<sup>102</sup> L. DURRIVE, *L'expérience des normes. Formation, éducation et activité humaine*, Thèse de doctorat, Université Louis Pasteur, Strasbourg, 2006

positionnement axiologique de celui qui agit. Alors surgit avec force un paradoxe : l'activité réelle, en tant qu'espace de déploiement de la compétence humaine, tend aujourd'hui à disparaître du point de vue de la seule considération de résultats chiffrés à travers des ratios quantitatifs alors qu'elle n'a jamais été autant requise comme fer de lance de la rentabilité. Pour pousser un peu plus loin encore l'idée, il peut être fait mention de l'hypothèse suivante : dans une société dite, aujourd'hui, de la connaissance et de l'immatériel, la question se pose de savoir si l'on ne glisse pas d'une « logique compétence » à une « logique des talents ». L'image du virtuose improvisant face à l'imprévisibilité de l'environnement prend en effet des allures d'idéal de flexibilité. C'est l'hypothèse que fait notamment P. M. Menger dans son ouvrage *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*<sup>103</sup>, lorsqu'il montre que la figure de l'artiste tend à se généraliser comme figure clé des nouvelles organisations du travail, impliquant performances, travail par projets, mobilités de statuts, adaptation en continu à de nouveaux environnements ... C'est également ce que souligne B. Zimmermann à travers le propos suivant : « *C'est dans les paradoxes du travail artistique que se révèlent quelques-unes des mutations les plus significatives du travail et des systèmes d'emploi modernes : fort degré d'engagement dans l'activité, autonomie élevée dans le travail, flexibilité acceptée, voire revendiquée, arbitrages risqués entre gains matériels et gratifications souvent non monétaires, exploitation stratégique des manifestations inégalitaires du talent... (...) Dans les représentations actuelles ; l'artiste voisine avec une incarnation possible du travailleur du futur, avec la figure du professionnel inventif, mobile, indocile aux hiérarchies, intrinsèquement motivé, pris dans une économie de l'incertain, et plus exposé aux risques de concurrence interindividuelle et aux nouvelles insécurités des trajectoires professionnelles.* »<sup>104</sup>. En effet, la plus-value des organisations productives se fait désormais sur « l'innovation », il s'agit en conséquence de « capter » en quelque sorte les talents, les particularités novatrices qu'apportent individuellement les personnes...

L'élasticité propre au modèle de la compétence – et désormais à celui des talents –, se traduit par un éclatement des unités traditionnelles de lieu, d'action et de temps du travail. Celles-ci ne se cumulent pas systématiquement mais interrogent diversement l'évolution des organisations du travail.

Concernant l'unité de lieu, il est marquant que les murs de l'entreprise ne désignent plus les limites du lieu de travail. De plus en plus de travailleurs sont nomades, exerçant leur

<sup>103</sup> P. M. MENGER, *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Seuil, 2002, 96 p.

<sup>104</sup> B. ZIMMERMANN, *Ce que travailler veut dire*, Ed. Economica, 2011, p. 8

activité professionnelle tant à domicile grâce au télétravail<sup>105</sup>, que chez le client ou l'utilisateur notamment dans les secteurs des services et en particulier des services à la personne. Les organisations du travail favorisant le fonctionnement en réseau par l'intermédiaire des nouvelles technologies de l'information et de la communication entraînent la ramification des collectifs de travail qui ne correspondent plus nécessairement au collectif interne à l'entreprise<sup>106</sup>.

L'unité d'action est également mise en question par diverses évolutions : au sein de la même activité professionnelle, il s'agit de mener plusieurs projets ou actions en même temps. L'habitude du « zapping » (passer d'une chose à l'autre sans transition) se généralise. L'intensification des interactions sociales liée à la tertiarisation des activités productives accroît le volume des tâches relationnelles, communicationnelles et informationnelles quelle que soit l'activité professionnelle. Une pluralité d'acteurs est désormais engagée dans tout acte de travail (des clients, des fournisseurs, des commanditaires, des collègues et autres partenaires). Autant d'éléments qui recomposent l'agir au travail se déployant désormais sur plusieurs plans en même temps.

Enfin, l'unité de temps se trouve également profondément mise en question. En France, la loi sur les 35 heures<sup>107</sup> a permis globalement un sentiment d'amélioration de la vie quotidienne permettant dans bien des cas des ajustements des temps entre vie professionnelle, vie privée, reprise de formation, *etc.* Toutefois, cette évolution législative du temps de travail s'est également traduite pour certaines catégories de la population par un sentiment de détérioration des conditions de travail et de vie qui s'est manifestée à travers un morcèlement du temps<sup>108</sup>. Selon M. Gollac, le temps en effet n'est pas seulement une étendue mais il a aussi une forme. Aussi lorsque la réduction du temps de travail se traduit par une fragmentation du temps, quand les RTT (réduction du temps de travail) par exemple sont

---

<sup>105</sup> Voir : Délégation Interministérielle à l'Aménagement et à la Compétitivité des Territoires (DIAC), *Etude bibliographique du marché des téléactivités pour les entreprises et les particuliers*, mai 2006, URL : <http://territoires.gouv.fr/sites/default/files/datar/rapport-citica-teletravail-29mai06.pdf>

D'après ce document, une étude réalisée en 2005 « estime que le télétravail a crû au rythme de 17 % par an au sein de l'Union européenne sur la période 1994-1999. (...) Cette croissance est évaluée à 11 % par an pour la période 2000-2005 ». La France se situe parmi les pays ayant le moins développé le télétravail. Elle compte, selon cette étude de 2005, « 5% de télétravailleurs (dont 1,9% à domicile) » (en pourcentage de la population au travail). Elle comptait cependant « 1,3% de télétravailleurs soit 300 000 personnes » en 1999 d'après une étude menée par l'Institut allemand de l'économie et également citée dans le document de la DIAC.

<sup>106</sup> Voir en 2.1.2.c. *Flexibilités / Frontières. Recomposition des régulations collectives*

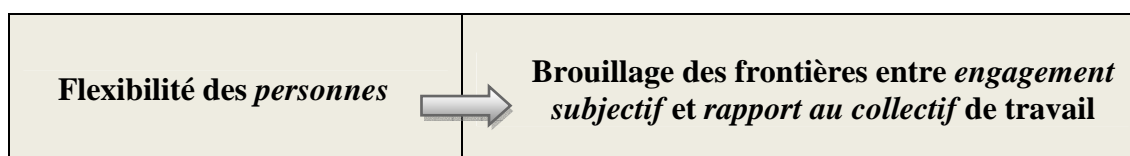
<sup>107</sup> Loi n°98-461 du 13 juin 1998 et loi n°2000-37 du 19 janvier 2000 (Lois Aubry)

<sup>108</sup> M. GOLLAC, «Le travail au-delà du travail », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, 24 juin 2009

URL: [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/24\\_juin\\_2009\\_travail\\_ident\\_13.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/24_juin_2009_travail_ident_13.jsp)

prises par petites plages aléatoires en fonction des évolutions de la production, cela peut engendrer une déstructuration des temps non seulement de travail mais aussi de la vie quotidienne. Des horaires atypiques, modulables sur l'année en fonction des volumes d'affaires de l'entreprise, ne permettent ni prévisibilité ni visibilité dans l'agencement entre activité professionnelle et vie personnelle. Le temps de travail n'est en effet pas seulement un fait individuel mais il se synchronise avec le temps des autres<sup>109</sup> et avec leur temps libre (vie de couple, vie de famille). Aussi, le temps de travail ou de non travail prend-il sens au sein d'un réseau professionnel, social et familial. Le phénomène de débordement du temps de travail hors la sphère du travail tend également à se généraliser avec la multiplication des activités dites immatérielles. Le modèle du cadre supérieur non assujéti à des horaires de travail en raison de la nature de ses activités – mais contre rémunération –, tend à s'étendre à toutes catégories hiérarchiques sitôt que la nature des activités n'est plus repérable uniquement à travers la décomposition de gestes mécaniques – la rémunération ne suivant pas nécessairement pour autant –. Ainsi en est-il par exemple des employés informatiques d'astreinte le week-end, susceptibles d'être mobilisés à toute heure pour résoudre un problème qui se chiffre en milliers ou millions d'euros. La question du brouillage organisationnel des frontières, concernant la gestion du temps de travail, rejoint celle du brouillage juridique des frontières en ce qu'elle conduit à remettre en question la mesure du travail, traditionnellement quantifié en unités de temps. Aussi, la question des temporalités apparaît cruciale pour comprendre le travail aujourd'hui ; question qui se pose tant à l'échelle d'un emploi dont le temps « déborde » qu'à l'échelle d'une vie professionnelle toute entière dont il s'agit d'articuler de manière cohérente les différents moments. La question du temps est donc également celles des rythmes : on ne peut penser des accélérations sans envisager également des ralentissements, des temps de pause et de maturation. Penser la mobilité n'est pas seulement penser le mouvement mais c'est également penser son rythme dans le temps.

### c. Recomposition des régulations collectives



<sup>109</sup> M. GOLLAC, *op. cit.*, 2009

Ces évolutions ont également pour effet de repositionner les individus dans leurs rapports aux collectifs de travail. Il est marquant que la gestion des frontières du travail se fait aujourd'hui de manière de plus en plus individuelle alors que leurs régulations appellent nécessairement le redéploiement d'une dimension collective. Ce, d'autant plus, que l'individualisation du rapport au travail (individualisation des conflits, individualisation des critères de performance, individualisation des risques) a son envers : chaque salarié ne peut justifier d'un service ou d'un chiffre d'affaire rentable qu'inséré dans un *réseau*<sup>110</sup>. La figure du réseau supplante peu à peu celle des traditionnels collectifs. Une figure polycentrique se substitue peu à peu au modèle pyramidal de la grande entreprise qui fut lui-même longtemps intégré à une organisation de la société au sommet de laquelle l'Etat apparaissait comme clé de voûte de la gestion du bien commun. L'individualisation du rapport au travail se traduit aujourd'hui par la recherche de nouvelles formes collectives de socialisation professionnelle. Emergent ainsi de nouvelles appartenances « à géométrie variable » : communautés virtuelles de travail, associations de professionnels, groupes d'analyse de pratiques... Nouvelles appartenances qui mêlent ensemble plusieurs registres d'engagement : professionnel, citoyen, politique...

Plus largement, ces évolutions réinterrogent le rôle de l'État et de l'action publique en général, à travers ses institutions, dans la mise en œuvre du lien social et des solidarités qui lui sont attachées ; notamment en ce qui concerne l'encadrement des périodes de chômage, d'accident ou de rupture de parcours professionnel. Ainsi le paysage institutionnel se modifie profondément. Depuis le processus de décentralisation, il tend à se reconfigurer selon des logiques de proximité et ce, à travers l'apparition de nouvelles formes d'organisation telles les maisons de l'emploi, les PRIDES, les COTEFE, *etc.* Ces nouvelles formes d'organisation de l'action publique vont dans le sens d'une institutionnalisation des territoires entendus comme espaces où se configurent divers réseaux d'acteurs dans la mise en œuvre, l'observation et l'accompagnement de la relation emploi - formation<sup>111</sup>. L'échelon territorial peut ainsi apparaître comme espace pertinent pour prendre le relais d'un état social en perte de vitesse sous l'effet de l'ouverture des frontières. Un double processus à la fois de globalisation et de relocalisation est en jeu dans l'accompagnement des trajectoires professionnelles. Des directives et préconisations en la matière émanent en effet du niveau communautaire (*cf.* la

---

<sup>110</sup> P. ZARIFIAN, « Contrôle des engagements et productivité sociale », *Multitudes* 3/2004, n° 17, 2004, p. 57-67  
URL : [www.cairn.info/revue-multitudes-2004-3-page-57.htm](http://www.cairn.info/revue-multitudes-2004-3-page-57.htm)

<sup>111</sup> D. VIAL, *L'action publique dans le secteur de l'emploi-formation : sociologie des dispositifs locaux de coordination en région PACA (2005-2010)*, thèse, LEST-CNRS, 2012, à paraître

stratégie européenne pour l'emploi) au regard d'un marché du travail mondial, mais elles ont à trouver leur expression par rapport à des réalités locales en termes d'emplois, de dispositifs d'accompagnement, de mise en place de nouvelles formes de solidarités.

Ce mouvement s'inscrit dans l'histoire, celle du déploiement de l'économie de marché qui s'est peu à peu imposée à l'échelle planétaire. Au cours du 19<sup>ème</sup> siècle, l'industrialisation avait signé la fin des solidarités de proximité (territoriales, corporatistes et familiales) et conduit à l'émergence de nouvelles formes de liens sociaux à l'échelle des nations. L'état nation, appelé « état providence » en France, a alors permis de maîtriser le double processus, né de la division du travail, à la fois d'individualisation et d'interdépendance entre les individus<sup>112</sup>. L'État a eu alors pour rôle d'assurer la protection des individus à travers la mise en place de garanties sociales exprimant des solidarités nationales. La négociation collective est ainsi apparue comme instrument privilégié de fabrication du droit. Depuis la fin des trente glorieuses, le passage des sociétés industrielles aux sociétés post-industrielles a entraîné une déstabilisation des états nations impliquant la recherche de nouvelles formes de lien social. Comme mentionné plus haut, ce passage s'est opéré sous l'effet de divers éléments : tertiarisation des activités productives, ouvertures des frontières, déploiement du droit international de la concurrence pour réguler les marchés, développement des technologies de l'information et de la communication, basculement démographique ... Evolutions qui ont eu pour effet de mettre en question les missions des états nationaux dans leurs rôles d'organisation du lien social. Plus généralement, c'est le modèle salarial classique et ses régulations qui a été mis en cause; en conséquence, aujourd'hui la multiplication des « exclus » de l'emploi et des situations atypiques appelle, selon A. Supiot<sup>113</sup>, la mise en place de « procédures de coordination d'individus mobiles ». Pour faire face à ce nouvel enjeu, diverses propositions ont vu le jour depuis le tournant des années 2000. Dès 1999, Supiot souligne la nécessité de se doter de catégories de pensées adaptées au monde en train de se faire. Il parle alors pour sa part, « d'état professionnel des personnes » et de « droits de tirage sociaux »<sup>114</sup>. Depuis, certaines catégories plutôt que d'autres se sont imposées pour penser les mobilités professionnelles, telle la notion de « parcours » par exemple qui apparaît aujourd'hui comme nouveau référentiel des vies professionnelles<sup>115</sup>.

---

<sup>112</sup> A. SUPIOT, *Travail, droit et lien social*, conférence publique IITLS, Genève, BIT, 1999

<sup>113</sup> A. SUPIOT, *idem*

<sup>114</sup> A. SUPIOT, *id.*

<sup>115</sup> Voir en 2.2 *De nouvelles références pour penser le travail*



### 2.1.3 Les nouveaux visages de la mobilité professionnelle

Les différents brouillages de frontières évoqués (juridiques, organisationnels et du point de vue des régulations collectives) sont l'indice des transformations à l'œuvre dans le monde du travail. Dans quelle mesure ces transformations ont-elles joué sur la configuration du phénomène actuel de la mobilité professionnelle ? Ont-elles véritablement induit un accroissement structurel du nombre de mobilités ou seulement une diversification de leurs formes ? La réponse ne peut être simple. De même qu'il y a toujours eu du changement dans la sphère productive, de même la mobilité professionnelle n'est pas en soi un phénomène complètement nouveau ni récent. La mobilité a toujours fait partie du monde du travail même si, pendant des siècles, elle a caractérisé en négatif des identités sociales manifestant un écart par rapport à la norme dominante de la stabilité. Les premiers travailleurs mobiles étaient en effet des saisonniers, des « sans attache », des « sans travail fixe » qui, de par la nature de leurs activités et de leurs contrats, « couraient après le travail », se tenant aux marges du système économique en place. Pour exemple, le célèbre ouvrage d'Anderson<sup>116</sup> s'attachant à mettre en évidence les modes de vie des « *hobos* », ouvriers migrants aux Etats-Unis au début du 20<sup>ème</sup> siècle, figures paradoxales<sup>117</sup> et emblématiques d'une période d'intense urbanisation et de développement industriel de l'ouest des Etats-Unis. Autre exemple : du Moyen-âge jusqu'à l'ère de l'industrialisation, en Europe et notamment en France, le travail fixe l'individu à un espace géographique, économique et professionnel précis. Le paysan comme l'artisan sont respectivement attachés l'un à la terre qu'il cultive et l'autre à son atelier. Hormis pour le commerçant ambulancier – pour lequel la mobilité est emblématique de son activité professionnelle –, la mobilité dans le monde du travail est alors stigmatisée parce qu'elle renvoie bien souvent au vagabondage et à l'errance d'individus tenus à la marge de systèmes émanant du patrimoine ou du travail. Elle concerne, comme le souligne B. Landanger<sup>118</sup>, des paysans ruinés, des individus qui exercent des petits métiers en dehors des systèmes corporatistes et qui sont souvent obligés de partir de chez eux pour chercher du travail ailleurs. La mobilité était alors la marque d'une distinction négative voisinant,

<sup>116</sup> N. ANDERSON, *Le hobo, sociologie du sans-abri*, Nathan, Paris, 1993

<sup>117</sup> Figure paradoxale car le hobo est un travailleur migrant en situation d'exclusion par rapport aux communautés organisées mais par ailleurs le développement économique des Etats-Unis n'aurait pu se faire sans lui (mise en valeur du désert, domestication des forêts, industrialisation du grand ouest...). Le hobo se tient en tension entre l'héritage légué par les pionniers de la conquête de l'Ouest, il est un « héros de la 2<sup>ème</sup> frontière » mais c'est aussi un travailleur qui n'a d'autre choix que de s'adapter aux conditions d'extrême instabilité que le capitalisme américain en plein essor impose au prolétariat.

<sup>118</sup> B. LANDANGER, *La collaboration entre travailleurs sociaux et soignants sur les problématiques de précarité et de santé*, mémoire de DES Travail Social, IRSTES, Dijon, 2004

lorsqu'elle n'y aboutissait pas, avec la précarité, dont le vagabondage représentait une forme extrême. Longtemps, le phénomène de la mobilité professionnelle, comprenant aussi bien des changements de lieu que des changements de métiers, était synonyme de fragilité sinon de marginalité. Il ne portait pas alors le nom de « mobilité » mais venait caractériser un espace limite entre le monde des individus intégrés socialement, grâce à la stabilité de leur travail, et donc de leur place, et celui des exclus sujets à une grande pauvreté (sans- abri, mendiants...). Mettant en regard cette vision « originaire » des mobilités avec les incitations actuelles à être mobile, on peut se demander comment s'est opéré le renversement de valeurs concernant l'appréciation de ce phénomène. Comment expliquer que ce qui fut longtemps considéré comme la marge des systèmes d'organisation sociale et économique soit désormais placé au centre des nouveaux modes d'organisation du travail ? Un tel renversement est d'autant plus intéressant à examiner qu'il s'est opéré tant sur le plan des situations professionnelles concrètes – « on est tous mobiles » – que sur celui des valeurs – « et on doit tous l'être ! » –.

Répondre à de telles interrogations implique de poursuivre plus en avant notre itinéraire historique concernant les conditions historiques d'émergence de la notion de mobilité professionnelle, par rapport à la manière dont on la rencontre dans le moment présent de l'histoire des forces productives.

Aujourd'hui, la mobilité professionnelle renvoie à deux phénomènes distincts :

- à la mobilité dans l'emploi – changement d'établissement, de poste ou de fonctions au sein de la même entreprise, de la même administration ou du même organisme public, s'accompagnant éventuellement d'un changement de catégorie socioprofessionnelle – ; mobilité dite interne,
- au changement de situation sur le marché du travail – passage d'un emploi à un autre, de l'emploi au chômage, du chômage à l'emploi, voire du chômage au chômage malgré de courtes périodes d'emploi – ; mobilité dite externe.

Chacune des deux formes de mobilité professionnelle s'est profondément transformée depuis la fin des trente glorieuses. Comme le souligne O. Marchand<sup>119</sup> : « *dans les années soixante, la vie active était structurée en trois grands temps bien séparés : la formation*

---

<sup>119</sup> O. MARCHAND, « Panorama statistique sur la mobilité professionnelle en France », Insee, in M. LEMOINE, E. WASMER, *Les mobilités des salariés*, Conseil d'Analyse Économique, rapport n°90, La documentation française, Paris, mai 2010, p. 183  
URL : <http://www.cae.gouv.fr/IMG/pdf/090.pdf>



*initiale, l'emploi, parfois toute la vie dans la même entreprise, puis la retraite. Ce schéma a explosé : les trajectoires professionnelles sont devenues beaucoup, plus accidentées et instables, les frontières de début et de fin de la vie active sont aujourd'hui plus floues avec l'allongement et la complexification des phases d'entrée ou de sortie, les interruptions en cours de route se sont multipliées ».*

Concernant d'abord la mobilité interne, si elle est restée stable en volume, les raisons qui la motivent ont cependant profondément changé. Historiquement, la mobilité interne est attachée au modèle fordiste d'organisation du travail dans la grande entreprise industrielle : production de masse, plein emploi, travail posté, qualification, etc. Modèle dominant jusque dans les années 60, qui associait à la linéarité des parcours, des progressions de carrières fondées sur le degré d'ancienneté des salariés dans l'entreprise. L'importance des marchés internes permettait des mobilités verticales pour des salariés dont la protection contre les fluctuations du marché du travail venait en contrepartie de leur disponibilité aux exigences de l'entreprise<sup>120</sup>. Les marchés internes, associant un ensemble de règles de protection de l'emploi (garantie d'un statut professionnel dans le contrat de travail) et des modalités précises de fixation des salaires (selon les grilles des conventions collectives), ont contribué à favoriser une reconnaissance collective du travail : « *l'entreprise ne rémunérait pas des productivités marginales individuelles (...), mais payait le droit d'utiliser une fraction de la force de travail collective en fonction d'un barème socialement négocié.* »<sup>121</sup>. Cette organisation, étroitement articulée à un socle de protections sociales larges, avait pour horizon ce que certains ont appelé une « dé-marchandisation » du travail notamment à travers un système de répartition économique et social au bénéfice des salariés les plus fragilisés : salariés les plus âgés et salariés les moins qualifiés. La société salariale du 20<sup>ème</sup> siècle, bénéficiant d'un fort interventionnisme de l'Etat en vue de contrebalancer l'inégalité fondatrice du contrat de travail, avait en effet permis l'instauration de protections sociales censées garantir à chacun une vie correcte en cas d'accident de parcours. Cette organisation sociale a connu son apogée au cours des trente glorieuses. Pendant un certain temps, il fut ainsi admis que les seules personnes susceptibles de se trouver dans le besoin étaient des personnes inaptes au travail, en conséquence prises en charge par un système d'assistance en rapport avec leurs particularités : par exemple, un véritable statut social pour les personnes handicapées s'est construit.

---

<sup>120</sup> J. GAUTIE, « Repenser l'articulation entre marché du travail et protection sociale. Quelle voie pour l'après - fordisme ? », *Esprit*, novembre 2003 p. 75-115

<sup>121</sup> J. GAUTIE, *idem*

Aujourd'hui, les mobilités internes sont à mettre en rapport avec les modifications des organisations du travail évoquées dans le point précédent<sup>122</sup>. Pour faire face à des exigences accrues de compétitivité dans un contexte de globalisation et d'évolutions technologiques rapides, nombre d'entreprises font en effet le choix de développer en interne les compétences nouvelles dont elles ont besoin, préférant recruter sur des profils moins concurrentiels<sup>123</sup>. Comme le remarque B. Zimmermann dans l'introduction à l'ouvrage *Ce que travailler veut dire*<sup>124</sup>, la flexibilité « façonne des politiques internes de gestion du personnel pour faire face à la fluctuation quantitative et qualitative de la demande et pour adapter l'organisation du travail et les compétences des salariés aux changements des produits et des techniques ».

Concernant maintenant la mobilité externe, la littérature produite sur l'évolution en France des mobilités professionnelles au cours des dernières décennies et fondées sur l'analyse statistique de données issues des enquêtes de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee), permet d'établir les constats suivants :

- les mouvements de la main-d'œuvre sur le marché du travail se sont globalement accrus depuis les années 70 mais sans que l'on puisse évoquer de « rupture fondamentale » qui impliquerait la généralisation d'un nouveau modèle à l'ensemble des actifs<sup>125</sup>. L'analyse de ces mouvements est sujette à débats et à controverses comme le montre par exemple C. Ramaux dans son ouvrage *Emploi, éloge de la stabilité*<sup>126</sup> : certains auteurs défendent l'idée d'une transformation structurelle du marché du travail impliquant une dilution des marchés internes et allant dans le sens d'une flexibilisation générale et progressive de l'emploi alors que d'autres soutiennent l'idée d'une dualisation croissante du marché du travail entre des actifs relativement protégés d'une part et des actifs sujets de manière récurrente à la précarité de l'emploi d'autre part<sup>127</sup>.

- La mobilité professionnelle est un phénomène à mettre en lien avec les variations conjoncturelles du marché du travail et, à ce titre, elle est fonction des créations ou

<sup>122</sup> Voir en 2.1.2.b. *Flexibilités / Frontières organisationnelles*

<sup>123</sup> C. AFRIAT, C. GAY, F. LOISIL, « Mobilités professionnelles et compétences transversales », Rapport du Centre d'Analyse Stratégique, La Documentation Française, collection Qualification et prospective, Paris, 2006

<sup>124</sup> B. ZIMMERMANN, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*. Ed. Economica, 2011, p. 3

<sup>125</sup> A. BEVORT, M. LALLEMENT et C. NICOLE-DRANCOURT, « Flexicurité : la protection de l'emploi en débat », *Problèmes politiques et sociaux*, n°931, décembre 2006

<sup>126</sup> C. RAMAUX, *Emploi : éloge de la stabilité. L'État social contre la Flexicurité*, Ed. Mille et une Nuits, Paris, mai 2006

<sup>127</sup> Voir notamment T. AMOSSE, « L'évolution de la mobilité professionnelle de 1975 à 2002. Quelques enseignements statistiques. », 2008,

URL : [http://www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas\\_Amosse\\_-CEE-25112008.pdf](http://www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas_Amosse_-CEE-25112008.pdf)

disparitions d'emplois<sup>128</sup>. En période de croissance, elle représente des possibilités de promotions professionnelles et bénéficie surtout aux salariés qualifiés et principalement aux cadres, alors qu'en période de ralentissement économique, elle s'accompagne de situations de chômage ou de déclassement, concernant prioritairement les salariés peu qualifiés suite à des licenciements ou à des non-renouvellements de contrats.

– Les mobilités comprenant des passages par le chômage ont toutefois augmenté de manière significative<sup>129</sup>. De plus, la durée moyenne du chômage s'est fortement allongée au cours des trente dernières années. Il peut être souligné que le chômage des jeunes est plus marqué aujourd'hui que lors des précédentes décennies : les jeunes connaissent une insertion professionnelle plus tardive et plus chaotique avec un phénomène de « file d'attente » qui se crée (les jeunes mettant plusieurs années à accéder à un emploi qui les satisfasse)<sup>130</sup>. Les enquêtes Génération<sup>131</sup> témoignent ainsi d'une banalisation du chômage pour les jeunes, sorte de coût d'entrée sur le marché du travail<sup>132</sup>.

– On assiste également à une diversification de la mobilité professionnelle à travers la multiplication des formes atypiques d'emplois (contrats aidés, de courte durée, à temps partiel, missions d'intérim, *etc.*). Le recours au contrat atypique apparaît comme une réponse privilégiée par nombre d'employeurs pour s'adapter aux besoins du marché et ne correspond plus seulement à des mouvements d'intégration de la main-d'œuvre dans l'emploi. Ainsi en 1984, 16% des embauches sont en Contrat à durée déterminée (CDD). En 2001, le taux est passé à 38% (et même à 45% en 1998)<sup>133</sup>. Par ailleurs les motifs d'arrêt de l'activité en cours de vie active se sont également diversifiés, concernant notamment des reprises de formation.

Ces différents constats renforcent l'idée que la mobilité professionnelle ne recouvre pas une réalité homogène mais doit être envisagée comme catégorie conceptuelle problématique. En tant que telle, elle circule conjointement à d'autres catégories conceptuelles (emploi, chômage, salariat, précarité) qui sont mises en tension au regard d'une

<sup>128</sup> J.-F. GERME, S. MONCHATRE, F. POTTIER, *Les mobilités professionnelles : de l'instabilité dans l'emploi à la gestion des trajectoires*, Commissariat Général du Plan, La Documentation Française, Paris, 2003

<sup>129</sup> T. AMOSSE, *op. cit.*, 2008

<sup>130</sup> O. MARCHAND, « Panorama statistique sur la mobilité professionnelle en France », Insee, in M. LEMOINE, E. WASMER, *Les mobilités des salariés*, Conseil d'Analyse Économique, rapport n°90, La documentation française, Paris, mai 2010

URL : <http://www.cae.gouv.fr/IMG/pdf/090.pdf>

<sup>131</sup> Les enquêtes génération sont des enquêtes mise en place par le Céreq pour étudier l'insertion des jeunes au cours des premières années (3) de vie active.

<sup>132</sup> C. REVEILLE-DONGRADI, O. LIAROUTZOS, « Les risques de précarité en début de vie active », ORM, *Mémo*, n°29, 2006

<sup>133</sup> T. AMOSSE, *op. cit.*, 2008

multitude de positions intermédiaires entre l'inactivité et l'occupation d'une place sur le marché du travail. Aussi peut-il être ici avancé que les recours très variés au concept de mobilité professionnelle sont l'indice d'une mise en cause générale des catégories traditionnelles pour penser le travail. Comme le souligne R. Castel<sup>134</sup> : « A titre d'exemples, de nombreuses recherches ont bien montré comment les contours de la notion de chômage s'étaient progressivement lézardés, remettant en cause sa pertinence même. Il en est de même pour l'emploi. Il est utile alors de rappeler que ces notions sont récentes, et que la fragilité de leur construction s'en ressent dans les périodes tourmentées. Ainsi pourrait-on avancer à titre d'hypothèse que dans leur dynamique de transformation, ces notions laissent apparaître plusieurs lignes de fracture portant en germe une reconfiguration du rapport salarial actuel. L'effacement progressif des frontières de l'emploi « classique » édifié par les instances politiques du salariat dans une période de forte croissance économique a conduit simultanément à un élargissement des contours du salariat et à une précarisation de certaines de ses composantes. Le corollaire à cette situation est aujourd'hui bien connu, une instabilité récurrente qui peut être comprise, sans jeu de mots, comme une forme nouvelle de stabilité dans la précarité dès lors que ces situations deviennent pérennes pour certains groupes sociaux. » Il est patent que la problématique des mobilités professionnelles manifeste les tensions et contradictions dans l'articulation entre enjeux économiques et réalités sociales.

## 2.2 De nouvelles références pour penser le travail

### 2.2.1 Un nouvel ordre conceptuel impulsé par la stratégie européenne pour l'emploi

De fait, depuis 1997, la mise en œuvre au niveau communautaire de la stratégie européenne pour l'emploi (SEE)<sup>135</sup> induit l'élaboration d'un nouvel ordre conceptuel pour penser la gestion des problématiques liées au monde du travail. L'apparition d'une « eurolangue » en rend compte comme le remarque V. Cortese<sup>136</sup> : on parle désormais plus volontiers de « chercheur d'emploi » plutôt que de « demandeur d'emploi », « d'inclusion »

<sup>134</sup> R. CASTEL, *La montée des incertitudes*, Seuil, Paris, 2009

<sup>135</sup> La SEE a pour visée la coordination des politiques des états membres en termes d'emploi. Elle fut lancée à l'occasion du traité d'Amsterdam en 1997, concrétisée lors du sommet de Luxembourg en novembre 1997 et poursuivie par la mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne à partir de 2000.

<sup>136</sup> V. CORTESE, « Politiques actives du marché du travail. Concepts dominants, modèles et mythes », colloque CEPAG, février 2008, 11p.

URL : <http://cepag.all2all.org/pn/apps/pnupcase/fichiers/colloque/ColloqueActivationValterCortese.pdf>

plutôt que « d'exclusion », de « taux d'emploi » plutôt que de « taux de chômage », de « mesures actives » des politiques de l'emploi plutôt que de « mesures passives », de « diversité » plutôt que de « discrimination », de « bonnes pratiques », de « benchmarking », de « d'empowerment »... Cet ordre conceptuel se dessine à partir de quelques idées fortes, parmi lesquelles celle de mobilité professionnelle, d'activation, de transition, d'employabilité, de flexicurité. Ces différents axes, au cœur des grandes orientations prises au niveau communautaire en matière de politiques de l'emploi, manifestent des glissements sémantiques qui ne sont pas sans signification. Il semblerait qu'ils favorisent l'assise théorique d'une certaine vision du monde du travail fondée sur la primauté accordée au « paradigme de l'Emploi » pour penser le travail aujourd'hui. A cet égard, il peut être ici fait référence au rapport rédigé en 2003 par une « task-force »<sup>137</sup> ayant pour mission d'évaluer les avancées communautaires lancées cinq ans plus tôt en matière de politiques de l'emploi et qui s'intitule « *L'emploi, l'emploi, l'emploi – créer plus d'emplois en Europe* »<sup>138</sup>. En langage militaire, une « task-force » est une force opérationnelle mise en place ponctuellement pour réaliser une mission précise ; le transfert de cette terminologie et de cette méthode au niveau européen pour traiter de problématiques d'emploi montre qu'il s'agit de mobiliser des moyens spéciaux pour se battre sur le front de la compétitivité internationale, afin que l'Europe puisse devenir « *l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique au monde* »<sup>139</sup>. Le rapport rendu par cette « task-force » développe les principaux défis à relever en la matière pour l'Europe : « *renforcer la capacité d'adaptation des travailleurs et des entreprises, faire du travail une véritable option pour tous en renforçant les politiques actives de l'emploi et en mettant davantage l'accent sur les groupes les plus vulnérables comme les femmes, les travailleurs âgés, les minorités ethniques ; investir dans le capital humain et notamment dans l'apprentissage tout au long de la vie et améliorer la gouvernance pour l'emploi en mobilisant l'ensemble des acteurs de la société. (...)* »<sup>140</sup>. L'objectif est en soi louable : il s'agit de favoriser l'emploi d'un point de vue quantitatif (nombre d'emploi) et d'un point de vue qualitatif (durée, conditions de travail...). Il apparaît que « tout » (la lutte contre les inégalités, la formation tout au long de la vie, les dispositions prises en termes d'orientation)

<sup>137</sup> En 2003, la Commission Européenne a mis sur pied une « Task-force » pour l'Emploi, dirigée par Wim Kok, afin de « réaliser une évaluation approfondie des principaux défis dans le domaine de la politique de l'emploi ». (Commission Européenne, *Dix ans de stratégie européenne pour l'emploi*, Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'égalité des chances, juillet 2007, 43 p., URL : <http://www.europedirectplr.fr/upload/file/dixansdestrategieeuroennepourlemploi.pdf> )

<sup>138</sup> W. KOK (dir.), *L'emploi, l'emploi, l'emploi ; créer plus d'emplois en Europe*, rapport de la Task-force pour l'emploi, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2004

<sup>139</sup> W. KOK (dir.), *idem*, p. 17

<sup>140</sup> Commission européenne, *idem*, p. 20

est susceptible de devenir un moyen de réalisation des objectifs européens en matière d'emploi. Toutefois, si ce dernier représente une dimension fondamentale du rapport au travail dans nos sociétés marchandes et de droit, elle ne doit pas pour autant exclure d'autres dimensions qui tendent à s'effacer sous la force d'un paradigme dominant. Ainsi, le nouvel ordre conceptuel qui se dessine avec la SEE, et au sein duquel prend place l'axe des mobilités professionnelles, ne semble pouvoir recouvrir de réalité autre que « des emplois à pourvoir » ou « des emplois en tension » ou encore « des emplois occupés ». L'usage de ces concepts qui, ensemble font système, a pour conséquence de gommer le « travail de transition »<sup>141</sup> nécessairement engagé dans tout processus de mobilité professionnelle. L'effacement pose problème : tout se passe comme si la visée ultime de l'emploi allait de soi et était communément partagée par l'ensemble des acteurs et populations concernés. Non seulement est ici accordé à une valeur (« accroître l'emploi »), le poids d'un fait inéluctable, mais de plus l'activité concrète nécessaire pour pouvoir, individuellement et collectivement, déployer des mobilités professionnelles maîtrisées, s'estompe. Cette réflexion met en évidence le rapport de force qui se noue entre ordre conceptuel et ordre des réalités.

### **2.2.2 Employabilité, flexicurité, marchés transitionnels du travail**

Pour affiner la réflexion, il peut être intéressant de revenir précisément sur un certain nombre de notions qui balisent aujourd'hui le champ de l'emploi et de la formation, circulant conjointement à celle de mobilité professionnelle.

Ainsi en est-il du concept d'employabilité des individus, sur lequel un tout premier arrêt a été fait dans le premier chapitre de la thèse, le mettant en regard de « l'employeurabilité » des entreprises<sup>142</sup>.

Dans un monde du travail qui s'ordonne peu à peu à des logiques de mobilités professionnelles, renvoyant au sens large à des trajectoires intégrant des changements plus nombreux et de natures diverses, la question se pose de savoir si penser l'employabilité ne pourrait être une manière de redessiner des principes de solidarité, assurant un certain nombre de garanties face aux aléas de cycles de vie professionnels de moins en moins prévisibles. Telle est l'interprétation que donne Bernard Gazier au concept d'employabilité lorsqu'il

---

<sup>141</sup> La mobilité comme « activité de transition » : tel sera l'objet de la deuxième partie de la thèse.

<sup>142</sup> Voir en 1.1.3 *Les services RH en entreprises*



s'intéresse à l'établissement de « marchés transitionnels du travail »<sup>143</sup>. Au-delà du terme « employabilité », il faut remarquer que l'ensemble des expressions qui relèvent de l'accompagnement des trajectoires – sécurisation des parcours professionnels, flexicurité, continuité des trajectoires... – recouvre un seul et même enjeu : promouvoir de nouvelles garanties face à l'accroissement et à la diversité des risques associés aux transformations d'un marché du travail de plus en plus dépendant de logiques financières. Dit autrement, il s'agit de repenser aujourd'hui le « pacte social » entre les individus, le marché et les institutions qui ont vocation à réguler leurs rapports. D'une certaine manière, un nouveau « compromis salarial » est à trouver. A cet égard, il semblerait que le concept d'employabilité est un concept intéressant mais ambivalent et controversé.

Intéressant parce qu'il attire l'attention sur ce que signifie la capacité à demeurer autonome à travers le développement d'un itinéraire professionnel choisi.

Ambivalent parce qu'il s'inscrit dans un contexte où l'individu, en tant que « personne » responsable, semble devoir adapter à tout prix sa situation professionnelle aux fluctuations d'un marché du travail dont le contrôle et l'équilibrage renvoient, de fait, à des responsabilités plurielles.

Controversé parce que diverses orientations tendent à entrer en concurrence pour proposer une réforme du marché du travail qui réponde à la fois aux besoins des individus en termes de sécurisation des transitions professionnelles et aux contraintes de financement des nouvelles formes d'accompagnement ; qu'il s'agisse de penser une « flexicurité à la française » ou de mettre en œuvre des « marchés transitionnels du travail ».

Il peut être opportun ici de voir comment la notion d'employabilité se décline à travers ces deux orientations.

#### ✓ Flexicurité

L'idée de flexicurité, telle qu'elle apparaît au sein de la SEE et telle qu'elle tend à se décliner en France, fait référence aux modèles nordiques de gestion de l'emploi et notamment au modèle danois. Même si la notion de flexicurité est apparue pour la première fois aux Pays-Bas en 1995, suite à une note du ministre de l'emploi intitulée « *Flexibility and*

---

<sup>143</sup> B. GAZIER, *Tous « sublimes ». Vers un nouveau plein-emploi*, Flammarion, Paris, 2003

*security* », elle renvoie prioritairement à la considération du fameux « triangle d'or » qui rend compte du fonctionnement du marché du travail au Danemark. Ce « triangle d'or » allie plusieurs éléments :

- une certaine flexibilité accordée au patronat à travers le droit d'embaucher et de licencier contre celui de se syndiquer pour les salariés (compromis de 1899),
- en conséquence un fort taux de syndicalisation, sachant que ce sont les syndicats qui gèrent les caisses d'assurances chômage, aussi les chômeurs bénéficient d'une couverture généreuse face aux risques économiques liés au marché du travail,
- depuis les années 90, des politiques actives de l'emploi dans l'accompagnement et la formation des demandeurs d'emploi.

Ce « triangle d'or » est toutefois, comme le remarque Blache<sup>144</sup>, « le résultat d'un contexte historique et institutionnel ancien avec comme point d'ancrage le compromis social, ce qui rend ce système difficilement exportable ».

Penser un réel compromis entre flexibilité et sécurité ne peut se faire en effet qu'au regard des contextes nationaux, au risque sinon d'accroître le clivage entre les deux termes. D'autant que ce clivage, comme nous l'avons vu dans le chapitre premier, appelle à des lectures non unilatérales : par exemple, les entreprises peuvent souhaiter sécuriser leurs salariés pour garder leurs compétences, les salariés peuvent gagner à être flexibles pour mieux agencer vie familiale et emploi. Toutefois lire l'employabilité à travers la flexicurité nécessite quelques précautions. A l'origine, le concept d'employabilité apparaît au début du 20<sup>ème</sup> siècle en Angleterre, dans le cadre de la mise en place de politiques sociales, pour en quelque sorte « faire le tri » parmi les bons et les mauvais individus mobiles. Selon B. Gazier, cité par F. Danvers<sup>145</sup>, il vise à séparer les employables des inemployables « *pour éviter que les pauvres non motivés, travailleurs occasionnels, indisciplinés et instables ne viennent constituer de faux chômeurs* ». Cette première formulation de l'employabilité marquera de manière sous-jacente mais durablement la circulation du concept. « Employabilité technologique », « employabilité économique », « employabilité socio-institutionnelle », « employabilité

---

<sup>144</sup> Voir G. BLACHE, « Flexicurité et Marchés transitionnels du travail : même combat ? », *Europe & Entreprises*, 2008

URL : [http://www.europe-entreprises.com/cms7/article.php3?id\\_article=160](http://www.europe-entreprises.com/cms7/article.php3?id_article=160)

<sup>145</sup> F. DANVERS, « Maintenir son employabilité : une compétence clé dans un processus de gestion de carrière », Congrès AIOSEP, Berne, Suisse, 2003



moyenne » : la définition du concept varie selon le domaine de sa mise en œuvre (médecine, statistique, travail social, gestion des ressources humaines, politique de l'emploi). Dans le champ de l'emploi et de la formation, il renvoie communément à la capacité à être employé sur le marché du travail, capacité qui relève tant de l'individu que des organisations du travail et qui apparaît aujourd'hui, à l'ère du « paradigme de l'emploi », comme priorité *sine qua non* de toute construction de parcours professionnel.

Mais que veut dire au juste être employable ? Quels critères retenir pour définir l'employabilité d'un individu ? Comment mesurer l'employabilité ? *A contrario* qu'est-ce qu'un individu inemployable ? Autant de questions dont les réponses peuvent être lourdes de conséquences en termes de catégorisation des individus au regard des « places disponibles » sur le marché du travail<sup>146</sup>.

Le terme d'employabilité est chargé d'ambiguïté. Il est difficilement soutenable lorsqu'il correspond à une injonction à être mobile ou motivé, comme s'il relevait d'une qualité intrinsèque à la personne et qu'il ne dépendait que d'elle d'être en emploi. En effet, en l'absence d'une perspective de création rapide et massive d'emplois, l'employabilité de tout individu décroît nécessairement. De même que la « motivation » ne relève pas de la personne elle-même, de même « l'employabilité » n'est jamais que l'expression d'un rapport entre une situation personnelle et l'état des possibles professionnels. A la logique technocratique qui voudrait que l'employabilité relève d'une équation à résoudre abstraitement, il faut sans doute substituer la logique des personnes elles-mêmes qui entrent en relation avec un environnement professionnel fait de mouvements<sup>147</sup>. La transition en ce cas manifeste l'histoire d'un mouvement qui en rencontre un autre.

### ✓ Marchés transitionnels du travail

Penser la transition est un défi contemporain, en particulier dans la sphère professionnelle. Mettre en regard le concept d'employabilité avec celui de transition peut se faire au moyen d'investigations menées depuis les années 90 sur les « marchés transitionnels du travail ». Ces réflexions ont été initiées dans le prolongement des travaux institutionnalistes américains. A cet égard, elles s'inscrivent dans une approche en termes de

<sup>146</sup> Voir par exemple sur le sujet les travaux de G. BRUN sur le handicap in G. BRUN, M. CROCCO, S. MAHLAOUI et S. MAILLIOT, *Insertion, Formation, Emploi : analyse critique des outils conceptuels des professionnels*, Céreq, Relief, n°32, Marseille, décembre 2010

<sup>147</sup> Cet élément fera l'objet d'un développement tout au long de la deuxième partie de la thèse.

flux : il s'agit de traiter du marché du travail en tant qu'espace de mobilité entre statuts (salarié, chômeur, inactif) plutôt qu'en termes d'offres et de demandes d'emploi, il s'agit de reconnaître l'importance culturelle et historique des environnements au sein desquels les individus évoluent plutôt que d'accorder une suprématie à une quelconque loi de rationalisation économique des comportements des agents, il s'agit également de penser les relations salariales en termes de conflits d'intérêts et de pouvoir, sachant que l'État constitue un acteur privilégié de ces relations. A l'interprétation parfois réductrice de la flexicurité, comme simple dichotomie entre flexibilité et sécurité, les réflexions sur les marchés transitionnels du travail sont porteuses d'une analyse nuancée et ont pour principal objectif de prendre à rebours la coupure souvent nette entre « *insiders* » et « *outsiders* ». A cet égard, penser l'employabilité à travers la figure de la transition, c'est reconnaître que la segmentation entre marchés du travail internes et marchés du travail externes tend à s'estomper au profit d'une plus grande hétérogénéité de positions professionnelles renvoyant à la considération de la multiplication des états intermédiaires. Aussi, faut-il penser à grande échelle et de manière systématique la construction de « passerelles » entre les situations de prise en charge des individus par les pouvoirs publics et les emplois réguliers de l'économie « normale »<sup>148</sup>. Les « transitions » apparaissent ainsi comme de nouveaux objets sur lesquels il est nécessaire de s'accorder collectivement. En ce sens, préserver, maintenir ou favoriser l'employabilité des individus, c'est « équiper le marché pour les individus » plutôt que les « individus pour le marché », de sorte que les situations de rupture entre diverses situations professionnelles ne soient plus synonymes, pour un certain nombre de personnes, de véritables « sauts dans le vide » qui plus est « sans parachute » parfois. Aussi, les réflexions sur les « marchés transitionnels du travail » situent la gestion des mobilités professionnelles et de son corollaire, l'employabilité, dans la sphère du traitement des risques de l'emploi, en particulier de la marginalisation professionnelle. Risques qui apparaissent en effet en toile de fond de l'ensemble des interrogations portées aujourd'hui sur les mobilités. Quand bien même, la notion de mobilité professionnelle est pluridimensionnelle, quand bien même l'opposition entre « mobilité choisie » et « mobilité subie » ne peut être définitive, force est de reconnaître que la peur du déclassement et/ou du chômage colore d'une tonalité particulière toute considération des mobilités professionnelles et appelle à la mise en œuvre efficiente de nouvelles formes de garanties sociales.

---

<sup>148</sup> B. GAZIER, « Marchés transitionnels du travail et insertion par l'activité économique », *Economie et Humanisme*, juin 2007, p. 34-37

### 2.2.3 Des risques à anticiper à travers des parcours à sécuriser

Pour reprendre les termes de B. Gazier, « *c'est une banalité qu'observer que les risques liés à l'emploi et au travail se sont accrus et transformés depuis une quinzaine d'années* », on assiste au « *renforcement et [à] la complexification de tous les risques traditionnels liés à l'emploi, et [à] l'apparition ou l'explicitation de risques supplémentaires à caractère dynamique : trajectoires, carrière, irréversibilités et anticipations de celles-ci, vieillissement, incohérences temporelles...* »<sup>149</sup>. La problématique des risques liés à la sphère professionnelle a pris une réelle ampleur ces dernières années<sup>150</sup> et elle s'inscrit dans une reconfiguration du rapport au temps : passage du constant au dynamique, de la linéarité au segment, accélération des séquences et des enchaînements, vitesse... Eléments qui sont autant de paramètres pour comprendre ce que l'idée de « nouveaux risques » recouvre globalement. Il importe ici de se demander en quoi la catégorie du risque est pertinente pour penser les évolutions du système français de relations professionnelles.

Lorsqu'il est question de risques dans la sphère professionnelle, différents types sont considérés : des risques liés aux conditions d'accomplissement du travail ayant des incidences directes en termes de santé au travail, des risques organisationnels désignés également à travers l'expression de risques psychosociaux, des risques économiques portant sur les résultats du travail... Qu'en est-il de la spécificité des risques liés à l'emploi ?

Les risques concernant l'emploi sont à mettre en lien avec les modes d'intervention publique dans la sphère du travail. Ce lien apparaît au moment du déploiement des sociétés industrielles à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle pour faire face aux aléas et accidents nés de la relation de travail salarié<sup>151</sup>. Comme montré précédemment au cours de ce chapitre, il s'institutionnalise tout au long du 20<sup>ème</sup> siècle à travers des règles collectives, d'origine étatique ou conventionnelle, qui encadrent la relation salariale de travail.

La mise en évidence de « nouveaux risques » liés à l'emploi est récente et concomitante aux réflexions sur l'employabilité, renvoyant elle-même à un impératif de

<sup>149</sup> B. GAZIER, « Assurance chômage, employabilité et marchés transitionnels du travail », *Cahiers de la Maison des Sciences Economiques*, n°1999.03, Paris, 1999

URL : <http://matisse.univ-paris1.fr/doc2/mse903.pdf>

<sup>150</sup> En témoigne par exemple le développement d'un véritable « marché des risques professionnels » avec la multiplication de structures intervenant dans ce champ.

<sup>151</sup> O. MERIAUX, E. VERDIER, *Les relations professionnelles et l'action publique face aux risques du travail et de l'emploi*, Recherche réalisée pour le Commissariat général du Plan, Pacte-Cerat et Lest, Grenoble et Aix en Provence, 2006

conciliation entre flexibilité du marché du travail et sécurité des personnes. Elle est à mettre en relation avec l'idée de « sécurisation des parcours » qui s'est imposée peu à peu comme leitmotiv des politiques publiques dans le champ de l'emploi et de la formation. Selon O. Mériaux et E. Verdier<sup>152</sup> « *l'extension de la problématique du risque à l'emploi – alors même que l'emploi (salarie) est une forme institutionnelle qui a précisément pour effet, si ce n'est pour vocation, de limiter l'exposition aux risques de l'acteur subordonné de la relation de travail – est avant tout symptomatique de la décomposition du statut salarial.* » Sans approfondir la question de la transformation du salariat lui-même, il apparaît, selon les auteurs, qu'une « *nouvelle économie de l'individu employable* » mettant en jeu des responsabilités personnelles émerge. Selon eux, face à la désintégration du modèle fordiste et des régulations institutionnelles qui lui étaient associées, un nouveau « gouvernement du risque » se structure combinant divers éléments : le report sur l'individu de risques auparavant assumés par l'employeur ou socialisés à travers divers outils et institutions de prévoyance collective<sup>153</sup>, l'incertitude grandissante sur les parcours biographiques individuels, le cumul de remises en question sur divers plans de vie en parallèle (professionnel, familial). Ce qui est en jeu à travers ces évolutions, c'est la recomposition individuelle et collective du rapport à l'avenir qui « *tend désormais à s'élaborer par des transactions répétées entre des détenteurs de 'portefeuilles de ressources individualisées' et la société* »<sup>154</sup>.

Derrière la catégorie du risque surgit celle de l'incertitude : incertitudes sur des lendemains lourds d'interrogations, incertitudes qui portent tout à la fois sur les moyens du travail, ses résultats et la place sociale qu'il confère. Dans la mise en œuvre d'un tel rapport au travail, c'est le rapport au temps qui est principalement affecté. S'il n'y a plus (ou moins) de linéarité des vies actives, se modifient également les appuis temporels pour baliser une trajectoire. Jusqu'à récemment encore, une trajectoire pouvait se penser schématiquement selon trois moments : insertion, emploi, retraite. L'incertitude, née des transformations à l'œuvre au sein de la sphère productive et influant sur les relations d'emploi, engendre un besoin de sécurité accru. A la mise en évidence de la catégorie du risque répond ainsi la promotion du concept de « sécurité ». La question se pose de savoir si l'idée de « sécurisation des parcours professionnels » entre, ou non, dans une rhétorique de lutte contre « les insécurités » ou si elle recouvre concrètement de nouvelles assurances face à l'avenir. Il

<sup>152</sup> O. MERIAUX, E. VERDIER, *op. cit.*, 2006, p. 3

<sup>153</sup> En effet, les brouillages de frontières dans le monde professionnel ont aussi pour effet la dilution des responsabilités : de l'employeur, de l'entrepreneur ou des actionnaires, on ne sait pas toujours à qui les imputer.

<sup>154</sup> O. MERIAUX, E. VERDIER, *op. cit.*, 2006, p. 5

semble en effet que « *dans le régime contemporain de la menace* », comme le remarque Floessel, « *l'exigence de sécurité ne se laisse plus seulement énoncer dans des termes territoriaux : elle tend à s'universaliser en se particularisant* »<sup>155</sup>. Chacun est en effet sous la menace de la perte, quand bien même tous sont loin de perdre.

Il faut remarquer que la catégorie de « sécurisation des parcours professionnels » en France ou celle de « flexicurité » en Europe fonctionne de manière négative par rapport à des risques qui sont à prévenir ou dont il faut corriger les effets. C'est le cas, comme le montre J. M. Luttringer et J. P. Willems<sup>156</sup>, de l'ensemble des pays européens à l'exception de la Lituanie qui, plutôt que de parler en termes de « mise en sécurité », propose le concept « d'optimisation des opportunités personnelles et professionnelles ». Une vision associant « risques » et « sécurité » est-elle à même de porter la mise en œuvre de nouveaux modes de développement du rapport des hommes au travail et à la société ? La question mérite d'être travaillée car de la formulation des termes d'un problème, dépend, en partie, la formulation des réponses apportées.

La question de la « sécurité » et celle du « pouvoir politique » sont imbriquées, celui-ci étant légitimé par le besoin de celle-là. Dans un contexte de recul des garanties collectives face aux risques économiques générés par le marché, la responsabilisation des individus, sommés de prendre part au jeu de l'emploi, relève comme le remarque U. Beck de la mise en œuvre de « *solutions biographiques à des contradictions systémiques* »<sup>157</sup>. Celle-ci apparaît comme une réponse au démantèlement des institutions qui encadraient le modèle fordiste d'organisation du travail et de la société. En sorte que la gestion des mobilités professionnelles s'inscrit aujourd'hui dans un chiasme grandissant entre implication économique des individus dans un nouvel ordre social et perte de repères collectifs pour le tracé des trajectoires personnelles et professionnelles : à chacun de se débrouiller en puisant dans les ressources qu'il arrive à se constituer et à valoriser tout au long de son parcours.

« S'orienter dans le transitoire », voici tout l'enjeu de l'idée de « parcours ». Aujourd'hui nombre de problématiques font l'objet d'un traitement en termes de parcours. Il est question de « parcours d'insertion », de « parcours de formation », de « parcours de

<sup>155</sup> M. FESSEL, « La sécurité : paradigme pour un monde désenchanté », *Esprit*, août 2006, p. 2

<sup>156</sup> J. M. LUTTRINGER, J.P. WILLEMS, « Sécurisation des parcours professionnels. Réflexions juridiques à propos d'un oxymore », note pour l'AEF, 11 juillet 2008

<sup>157</sup> U. BECK, *La société du risque : sur la voie d'une autre modernité*, Flammarion, Paris, 2001, cité par Z. BAUMAN, « Pouvoir et insécurité. Une généalogie de la 'peur officielle' », *Esprit*, novembre 2003, p. 9

professionnalisation », de « parcours de soin », *etc.* La catégorie du « parcours » s'impose peu à peu comme nouveau référentiel des politiques notamment d'emploi et de formation (Mériaux, O., 2009). Penser en termes de « parcours », c'est reconnaître qu'un nouveau rapport à l'espace et au temps est engagé dans toute trajectoire de vie au travail. Qui dit « parcours », dit en effet « déplacement », « direction », « moyens de transport » (rapport à l'espace), mais également « étapes », « haltes », « moments » (rapport au temps). Mais, de ce point de vue, force est de reconnaître que la segmentation des trajectoires professionnelles en différentes étapes peut avoir pour effet de dissoudre toute appréhension d'un horizon global, aussi bien dans l'espace que dans le temps. Le parcours, dans l'immédiateté qu'implique la gestion de chaque étape – en lien étroit avec la précédente et dans un mouvement d'anticipation de la toute suivante – risque parfois de ressembler à une succession de paysages et de moments sans réelle continuité ; plus encore la gestion des étapes d'un parcours peut prendre la forme d'une gestion de « l'urgence immédiate » née de la répétition d'accidents, auquel cas, l'observation mettra en évidence des trajectoires heurtées, dont le fil rouge peine à être trouvé<sup>158</sup>. En réponse, toute politique de « sécurisation des parcours professionnels » vise nécessairement leur continuité. Penser en termes de parcours, c'est penser des liens. Toutefois, une telle continuité ne va pas de soi : peut-elle être vraiment anticipée ? Peut-elle être déterminée à l'avance dans un monde du travail où les environnements et contraintes changent en permanence ? La réponse à de telles questions est en partie négative si l'on entend par anticipation : « prévision » et « assertion à un sens unique ». La question du sens des trajectoires, sous-jacente à l'idée de continuité, se révèle en effet, pour les individus concernés, dans le temps et dans l'après-coup des changements qui les ont ponctués. Pour ne pas se noyer dans un présent assimilé à l'instant de l'étape en cours, le parcours doit pouvoir se penser à l'échelle d'un temps réel, celui de la vie.

C'est le sens que l'on peut, par exemple, inférer des intitulés de sessions qui ont ponctué le déroulé d'une journée de conférences, organisée en juin 2010 par divers organismes<sup>159</sup>, sur le thème : « Les parcours professionnels, une affaire de travail ». Deux des intitulés étaient les suivants : « les parcours, une affaire d'acquisitions » et « les parcours, une affaire de projection ». Par-là, la question du rapport aux temporalités du changement était mise en évidence de manière assez explicite. La question de la temporalité traverse en effet

---

<sup>158</sup> Voir au sujet des « parcours heurtés », S. MILLIARD, « Impact du handicap sur l'insertion des jeunes en Paca », *Regards*, n°1, ORM, 2008

<sup>159</sup> CNAM - Education Permanente - ANACT, « Les parcours professionnels, une affaire de travail », journée d'études, CNAM Paris, 11 juin 2010



toute réflexion sur les mobilités professionnelles et sur les processus de changements qu'elles recouvrent. « L'acquisition » est, d'une certaine manière, l'histoire d'un retour sur le passé mis en jeu dans la situation présente, « la projection », c'est le déploiement de soi au regard d'une visée que l'on se donne comme point d'arrivée. La métaphore du « voyage » est à cet égard souvent utilisée pour caractériser les nouvelles formes que prennent les trajectoires professionnelles : il s'agit de se déplacer non sans bagage (l'expérience acquise), ni sans avoir la bonne carte (l'information) et une bonne boussole (l'orientation)<sup>160</sup>. Pouvoir articuler, dans le moment présent, ces divers éléments, tel est l'objectif d'une véritable « sécurisation des parcours », mais encore faut-il avoir pu faire le choix d'une destination, encore faut-il avoir pu confronter un projet avec un avenir en fonction des moyens à disposition. Ne faut-il pas rappeler ici que tout voyage comporte sa part de rêves, d'imaginaire, de découvertes et d'aventures... ? Quid d'un voyage sans de tels ingrédients ? Quid d'un voyage rendu parfois obligatoire ?

La question des moyens est au cœur des enjeux liés à la sécurisation des parcours professionnels. A cet égard, le rapport étroit entre l'actualisation de la problématique du changement à travers la notion de « parcours » et le développement de *l'éducation et de la formation tout au long de la vie* (EFTLV) s'avère étroit. Du point de vue juridique, le concept de « parcours professionnel » est en effet apparu dans l'Accord national interprofessionnel (ANI) de septembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie, repris par l'ANI de décembre 2003, transcrit pour l'essentiel dans la loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle et au dialogue social. La loi du 4 mai 2004 traduit en termes juridiques une modification de l'appréciation sociale du rapport à la formation : la formation n'apparaît plus comme une fin en soi, comme un outil de développement personnel, mais comme un moyen de développement des compétences tout au long des trajectoires professionnelles afin de maintenir, de préserver ou de développer son employabilité. L'évolution est confortée à l'occasion de l'ANI du 21 janvier 2008 portant sur la modernisation du marché du travail et définissant les bases d'un droit procédural du parcours, puis entérinée par l'ANI du 7 janvier 2009 sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels. Ces différents textes ont été promulgués, partant du constat que les usages de la formation étaient plutôt réservés aux catégories professionnelles des cadres, raisonnant en termes de « carrières » et / ou ayant déjà fait un bon usage de la formation initiale plutôt qu'à celle des

---

<sup>160</sup> G. JOBERT, introduction au colloque : CNAM - Education Permanente - ANACT, *op. cit.*, 11 juin 2010

moins qualifiés. L'objectif n'est pas de donner le goût de la formation à ceux qui n'en ont pas profité en première partie de vie active mais bien plutôt de les inscrire dans des logiques de « parcours », encourageant des mobilités professionnelles non plus selon des dynamiques ascensionnelles (volontariste et promotionnelle chez les cadres) mais par rapport à une dynamique de protection contre les risques de l'emploi. La catégorie de « parcours » dans l'absolu ne fait pas sens à elle seule mais toujours par rapport aux niveaux de qualifications.

A travers ces accords, la catégorie du « parcours », adossée à une refonte du système de formation professionnelle, apparaît comme un objet consensuel. En tant que tel, il a pour vertu, comme le montre O. Mériaux<sup>161</sup>, de réconcilier des visions très contrastées du marché du travail sans que l'on puisse véritablement dire ce qui relève implicitement d'une vision néo-libérale du marché ou d'une véritable redéfinition structurelle des fondements de la relation salariale. Mais il faut souligner qu'une certaine confusion dans l'usage du concept de « parcours » constitue cependant l'envers de son aspect consensuel : différentes dimensions sont intriquées à travers la catégorie du parcours et ne sont pas forcément démêlées lorsque le terme est employé ; en particulier le passage de dynamiques ascensionnelles à celles de protection n'est pas explicite. Selon J.M. Luttringer et J.P. Wilhem<sup>162</sup> « *la notion de parcours est utilisée pour décrire quatre réalités distinctes : le parcours pédagogique, l'ingénierie de dispositifs, le parcours statutaire et le parcours professionnel.* » Ces différents niveaux sont appréhendés de manière souvent ambiguë à travers l'usage générique de l'expression « sécurisation des parcours professionnels ». Par ailleurs, la catégorie du « parcours »<sup>163</sup> recouvre plusieurs visions du rapport à la mobilité professionnelle : une vision normative d'une part, qui s'articule sur l'institution des trajectoires à travers des lois, des mesures, des dispositifs, *etc.*, et une vision positive d'autre part qui tend à naturaliser les trajectoires notamment en ce qui concerne les « accidents de parcours », produits par des « mutations » inéluctables. Entre discours incantatoires et pratiques embryonnaires, il apparaît que la définition opérationnelle des parcours est sujette à difficultés et nécessite du temps. Elle ne peut être effective sans une véritable réflexion sur les implications des catégories choisies pour penser le monde en train de s'effectuer.

---

<sup>161</sup> O. MERIAUX, « Les parcours professionnels : définition, cadre et perspectives », *Education Permanente*, n° 181, décembre 2009, p. 11-13

<sup>162</sup> J. M. LUTTRINGER, J.P. WILLEMS, « Sécurisation des parcours professionnels. Réflexions juridiques à propos d'un oxymore », note pour l'AEF, 11 juillet 2008

<sup>163</sup> Voir O. MERIAUX, *idem*, p. 16



Ces différents éléments mènent à la réflexion suivante : les concepts qui balisent l'actualisation de la problématique des mobilités professionnelles dans le champ de l'emploi et de la formation, ont des caractéristiques communes. Qu'il s'agisse de « risque », de « parcours », de « sécurisation », de « flexicurité » *etc.*, les termes qui ponctuent la trajectoire socio-historique du concept de « mobilités professionnelles » ont également tous des domaines d'extension très larges recouvrant des réalités pluridimensionnelles. Bref, si un apparent consensus prend forme autour de ces catégories, leur usage occulte des représentations contrastées, et parfois contradictoires, du monde du travail. D'un usage à l'autre, un véritable « trafic » s'opère dans le langage, pour reprendre ici les termes d'Y. Schwartz<sup>164</sup>. Il n'y a pas de « feu rouge » pour signaler qu'on passe d'une interprétation à une autre, d'une vision des choses à l'autre. Aussi, caractériser les processus de mobilités professionnelles, en lien avec les changements du monde du travail, implique de poursuivre présentement une analyse critique des outils conceptuels à travers lesquels ils se donnent à entendre.

## **2.3 Mutations, révolutions, crise : quel prisme pour caractériser les changements du monde du travail ?**

### **2.3.1 Mutations et adaptation**

Le chapitre deuxième de notre thèse s'est ouvert sur la question des restructurations à l'œuvre dans le monde du travail envisageant le passage de « mutations industrielles » à des « mutations économiques ». Nous avons montré que celles-ci se caractérisent par une relative permanence du changement au sein de la sphère professionnelle prise dans son sens le plus large. Il est important de revenir sur la mise en correspondance usuelle des notions de « mobilité professionnelle » et de « mutations », ce dernier paraissant souvent justifier la nécessaire mobilité de la main d'œuvre.

L'emploi du terme de « mutations » pour qualifier les changements du monde productif n'est pas nouveau<sup>165</sup>. Il est importé dans l'espace de la vie sociale et du travail depuis le champ de la biologie, et plus précisément de la génétique. Dans ce champ, une

---

<sup>164</sup> Y. SCHWARTZ, cours « Epistémologie et ergologie », Master d'Ergologie, Université de Provence, 2006-2007

<sup>165</sup> Voir Y. SCHWARTZ, D. FAITA, *L'homme producteur. Autour des mutations du travail et des savoirs*, Messidor / Editions sociales, Paris, 1985

mutation désigne un accident extrêmement rare au cours de la transmission génétique entraînant une modification irréversible de la séquence d'un génome (ADN). Selon la théorie synthétique de l'évolution (ou néo-darwinisme), les mutations surviennent au hasard, l'environnement ne peut les orienter en aucune façon dans une direction ou dans une autre, il n'y a donc pas de but, pas de projet à l'évolution marquée par des mutations. En ce sens, l'évolution est une suite de hasards sélectionnés ; si une mutation se produit, elle ne se répandra dans la population que si elle est avantageuse face aux conditions environnementales du moment<sup>166</sup>. Dans ce contexte, l'adaptation au milieu n'est pas forcément vue comme une lutte pour la vie avec survivance du plus fort et n'implique donc pas nécessairement la notion de compétition entre deux individus contrairement aux théories antérieures. La conception de l'évolution des espèces est cependant discutée par les tenants d'autres théories<sup>167</sup> et elle prend elle-même quelques distances avec le darwinisme classique qui postule, face à la multiplication des êtres vivants, une concurrence féroce entre les individus d'une même espèce tout comme entre chaque individu de chaque espèce. Selon Darwin, la lutte pour l'existence, « *the struggle for life* », conduit les individus et les espèces les mieux adaptées, à survivre grâce à des variations procurant un avantage dans leurs rapports aux autres et à l'environnement. Cette vision de l'évolution a fortement marqué l'imaginaire collectif dans l'organisation des rapports sociaux.

Un rapide détour par les sciences biologiques interroge ainsi la possibilité des « transferts de concepts » d'un champ à un autre. Les sciences biologiques mettent en évidence plusieurs caractéristiques du concept de « mutation » : dans le rapport au temps, la mutation implique le surgissement d'une nouveauté radicale, imprévue, qui rompt avec l'état antérieur. Dans le rapport à l'espèce, elle n'est viable et intégrée que si elle apporte une novation qui va dans le sens d'une amélioration des êtres biologiques dans leur rapport au milieu environnant.

Peut-on penser de la même manière les « mutations » au sein du monde du travail et de la sphère sociale en général ? Quel rapport au passé et à l'histoire des civilisations entretient une mutation technologique, industrielle ou économique ? Est-elle également le fruit du plus grand des hasards ? Dans quelle mesure s'inscrit-elle au contraire dans une histoire, celle des forces productives ?

---

<sup>166</sup> Voir C. VANBESIEN-MAILLIOT, « Introduction au cours d'évolution » - L1S1, Psychologie, Université de Lille I, 2004/05

<sup>167</sup> Voir par exemple la théorie des équilibres intermittents qui s'oppose à la notion de caractère graduel par la sélection naturelle ainsi qu'à l'idée sous-jacente d'adaptation qu'elle contient.

Parler de « mutations » induit un certain type de regard sur la réalité. D’abord, le concept de « mutations » implique un certain rapport au temps : celui de la « table rase du passé », or pour reprendre les termes d’Y. Schwartz, il semble « *qu’il y aurait ‘panique théorique’ à couper la phase accélérée de changements que nous vivons de la longue histoire des forces productives qui est aussi celle de l’humanité (...). Garder la tête philosophique, c’est refuser ce qui dans le terme ‘mutations’ ferait croire que l’humanité aurait coupé les ponts et brusquement simplifié ses principes d’action* »<sup>168</sup>. Par ailleurs, l’usage fréquent du concept de « mutations » dans le champ de la vie économique, sociale et politique porte l’écho d’un certain darwinisme social<sup>169</sup> postulant, face au changement, la survie des individus les mieux adaptés aux contraintes nouvelles de leurs environnements. Parler de « mutations économiques », c’est postuler que des enjeux économiques, relatifs à des impératifs marchands, déterminent les vies des femmes et des hommes au travail. Cela n’est certes pas complètement faux, mais assujettir les activités humaines de travail et les processus de mobilités qui s’y rapportent aux seules logiques d’emploi, paraît réducteur. Faire état d’une relation d’ordre quasi-naturelle entre les concepts de « mutations économiques » et de « mobilités professionnelles », c’est ériger un modèle – celui du travailleur souple, adaptable et flexible – comme seule réponse possible aux transformations de la sphère productive. La mobilité professionnelle apparaît alors comme une solution clé, dotée de vertus quasi-magiques, voire comme la seule issue envisageable au fatalisme des mutations économiques. Elle s’impose comme une injonction ayant force de nécessité dans un contexte perpétuellement mouvant. Un tel modèle repose sur l’idée d’une adaptation *sine qua non* de l’ensemble de la société aux transformations à l’œuvre, au risque de disparaître. Or, une société, tissu de relations normatives qui se sont peu à peu institutionnalisées à travers des règles, des lois ou des dispositifs, ne peut être comprise comme le simple produit de déterminations extrinsèques. Comme le développe le philosophe G. Canguilhem<sup>170</sup>, elle manifeste une aventure humaine sur la base de choix historiques et demeure le siège de dissidences contenues. C’est également ce que nous soulignons avec L. Durrive<sup>171</sup>,

<sup>168</sup> Y. SCHWARTZ, D. FAITA, *L’homme producteur. Autour des mutations du travail et des savoirs*, Messidor / Editions sociales, Paris, 1985, p. 205-206

<sup>169</sup> Le darwinisme social, postulant l’application de la survie du plus adapté à la société, a été développé par divers penseurs des 19 et 20<sup>ème</sup> siècles, tels Herbert Spencer (1820 – 1903), et a pour revers que les membres les moins adaptés disparaissent. Cette théorie a favorisé le développement de totalitarismes fondés sur la sélection d’individus, ou de catégories d’individus, à l’encontre d’autres.

<sup>170</sup> G. CANGUILHEM, *Le normal et le pathologique*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1966] 2009, 240 p.

<sup>171</sup> S. MAILLIOT, L. DURRIVE, « L’ergologie et la production de savoirs sur les métiers », p. 125, in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, *L’activité en dialogues. Entretiens sur l’activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, 286 p.

considérant l'activité professionnelle à la fois comme travail, comme métier et comme emploi et faisant alors écho au concept « d'espace social tripolaire » développé par Y. Schwartz<sup>172</sup> : « *L'histoire n'est pas uniquement produite par la dialectique des forces sociales, celles du marché et de la cité. Elle ne se fait pas [...] sans les femmes et les hommes concrets. Notre espace social ne se résume pas à un jeu de ping-pong entre les intérêts privés et ceux du bien commun, devant des spectateurs impuissants, coincés dans leur statut hybride de citoyens / salariés, à la fois libres et subordonnés...* ». Aussi considérer la mobilité professionnelle comme une solution adaptative au déterminisme des mutations économiques, équivaut à naturaliser la formation de la société et neutraliser la variable humaine comme pouvoir de décision.

Par ailleurs, l'idée de mutation correspond également à la généralisation d'un seul et même modèle pour l'ensemble des vies professionnelles<sup>173</sup>. La force du discours concernant la mobilité professionnelle repose en effet sur la référence à des formes constructives de la mobilité, telles les cursus des cadres au sein de grands groupes par exemple. Il s'agit cependant de processus de mobilités professionnelles très protégés et encadrés, se distinguant radicalement de parcours sujets à l'aléa et à la précarité d'un travail constamment recherché. Il faut ici rappeler, comme le souligne Duraffourg, que le changement en lui-même n'est pas contestable mais c'est son caractère systématique qui l'est car « *les changements que l'on peut constater dans les entreprises n'ont pas la même signification pour les individus selon leur histoire, leur itinéraire, leur vie personnelle dans toute leur complexité. (...) on ne peut pas inférer la valeur d'un changement pour les individus de celle perçue socialement et politiquement comme positive.* »<sup>174</sup>

Pour mieux saisir le rapport entre transformations du monde du travail et mobilités professionnelles, le concept de mutations semble donc relativement limité. Il importe de confronter la question des mobilités à d'autres concepts susceptibles de qualifier le changement.

---

<sup>172</sup> Voir Y. SCHWARTZ, « L'homme, le marché et la cité », in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Octarès, Toulouse, 2003, p. 243-272

<sup>173</sup> Voir sur ce thème, le texte de G. CANGUILHEM, « Milieu et Normes de l'Homme au Travail », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 3, 1947, p. 120-136 décrivant la généralisation d'une seule et même finalité du travail – la rentabilité économique – imposée à l'ensemble des travailleurs à travers le développement de l'organisation scientifique du travail.

<sup>174</sup> J. DURAFFOURG, « Le travail et le point de vue de l'activité » in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *idem*, p. 33

### 2.3.2 Révolution, crise

Si le concept de mutation, référé à son origine biologique, opère indifféremment par rapport au passé et se révèle inadéquat pour caractériser le changement dans la sphère sociale, politique et économique, il n'en va pas nécessairement de même pour celui de « révolution ». Certes, une révolution, tout comme une mutation, caractérise un changement radical par rapport à l'état précédent mais elle porte toutefois toujours l'héritage des problèmes antérieurs<sup>175</sup>. La révolution s'inscrit éminemment dans le déroulé d'une histoire. Elle marque certes une rupture avec le passé mais elle instaure également un ordre nouveau. Elle est riche d'un héritage qu'elle renverse et par rapport auquel elle propose de nouvelles voies possibles. En ce sens, elle représente un moment charnière entre l'hier et l'à-venir. Que ce soit dans le domaine socio - politique, scientifique ou artistique, une révolution est l'indice du passage d'une époque à une autre. Par exemple, la révolution française de 1789 marque la fin d'une société aristocratique au profit du déploiement d'un libéralisme bourgeois ; ce passage n'a de sens qu'au regard de l'organisation antérieure des forces sociales, dont le jeu des rapports de forces a conduit à un renversement de l'ordre établi. Une révolution ne surgit pas au hasard, elle manifeste au contraire la maturation d'un processus qui s'est développé dans le temps et qui mène, *in fine*, à l'avènement de nouveaux modes d'organisation eux-mêmes référés à des projets, des rêves, voire à des utopies. Dans le domaine musical, les derniers quatuors de Beethoven sont empreints d'un caractère révolutionnaire<sup>176</sup> dans le sens où ils opèrent un dépassement des règles d'écriture jusque-là en vigueur et où ils annoncent des développements à venir. Ainsi le travail sur le silence qui caractérise par exemple le démarrage du quinzième quatuor est déjà porteur d'éléments qui seront menés à leur plus haut point de développement dans la musique sérielle de la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> siècle<sup>177</sup>. Le dépassement des règles existantes n'est toutefois possible qu'en vertu de leur reconnaissance. Par « révolution », il faut donc entendre un moment charnière, qui marque à la fois une rupture avec les formes existantes et des novations qui ouvrent la voie à de futurs développements. C'est un moment qui représente à la fois l'aboutissement d'une époque et l'ouverture d'une autre. De même, en sciences, le passage au 17<sup>ème</sup> siècle d'une physique géocentrique à une physique héliocentrique signifie, par le biais d'un renversement total de

<sup>175</sup> Voir cours Y. SCHWARTZ, « Mutation, évolution, révolution », DU d'Analyse Pluridisciplinaire des Situations de Travail, Université de Provence, 1989

<sup>176</sup> Voir M. PINCHERLE, « Quatuor à cordes », *Encyclopédie Universalis, Corpus*, Encyclopaediae éditeurs, Paris, 2002, p. 6455

<sup>177</sup> N. DUFOURCQ (dir.), « Analyse du quinzième quatuor de Beethoven, op.132 (1825) », *Larousse de la musique, Dictionnaire encyclopédique en 2 tomes*, Librairie Larousse, Paris, 1957, p. 560

perspective sur l'univers, une rupture instigatrice de nouvelles conceptions et de nouvelles voies épistémologiques dans l'élaboration du processus de connaissance. Bref, une révolution n'est pas appréhendable en dehors du contexte général de son émergence. Elle est à la fois l'expression d'un épuisement de l'ordre existant et un appel aiguë au développement de formes nouvelles. On peut toujours ensuite commenter les interprétations à donner à de tels moments : s'agit-il de ruptures à part entières ? S'agit-il plutôt, selon une acception hégélienne, de la réalisation dialectique de l'Esprit dans l'histoire, se produisant à travers différentes figures historiques successives ? Ou bien est-ce l'expression cyclique d'un « éternel retour », comme chez Nietzsche ? Ou encore peut-on parler d'une dialectique des forces productives, telle que mise en évidence par Marx, concernant les rapports capitalistes de production ? Toujours est-il qu'on ne peut saisir les multiples significations d'une révolution en dehors du contexte de son avènement, sans prendre en compte les circonstances, l'histoire des sciences, celle des arts ou de celle des forces sociales, qui leur président. Une révolution permet des renouvellements de structure qui opèrent par subsumption de l'ordre existant. Ce processus, s'il engendre des ruptures, s'inscrit cependant dans un ordre temporel liant héritage du passé et projection dans l'avenir.

Les processus de mobilités professionnelles, tels qu'on les rencontre aujourd'hui dans le monde du travail, ne semblent pas être directement l'expression d'une révolution des modes et rapports de production. Si la circulation du concept de « mobilité professionnelle » vient caractériser des changements à l'œuvre dans la sphère productive, il semble ici nécessaire de s'interroger sur le rapport qu'il entretient avec la catégorie de l'évènement. Au cours du premier chapitre de la thèse, nous avons montré que la « mobilité professionnelle » est une question qui se pose quel que soit le contexte – de croissance ou de récession économique –, quand bien même, selon le contexte, elle ne se pose pas exactement dans les mêmes termes. Il est toutefois marquant que, depuis l'automne 2008, date de survenue d'une crise financière puis économique et sociale d'envergure, le concept de « mobilité » est fréquemment employé conjointement à celui de « crise ». Nombre d'articles, de conférences, de journées d'études posent la question du rapport entre la crise et les mobilités professionnelles au sein du monde du travail<sup>178</sup>. Si la mobilité professionnelle apparaît en effet comme un élément

---

<sup>178</sup> Voir divers articles ou manifestations dont :

- « Avec la crise, le prêt de salariés prend de l'intérêt », *Libération*, 29 avril 2009

URL : <http://www.liberation.fr/economie/0101564170-avec-la-crise-le-pret-de-salaries-prend-de-l-interet>

- « Dans la crise, les entreprises testent le prêt de salariés », *Le Monde*, 3 avril 2009

URL : [http://www.lemonde.fr/la-crise-financiere/article/2009/04/03/dans-la-crise-les-entreprises-testent-le-pret-de-salaries\\_1176224\\_1101386.html](http://www.lemonde.fr/la-crise-financiere/article/2009/04/03/dans-la-crise-les-entreprises-testent-le-pret-de-salaries_1176224_1101386.html) ,



incontournable dans le sillage conceptuel de la catégorie de « crise », la question se pose de savoir si elle en est une simple conséquence ou si elle constitue au contraire un remède pour parer à ses effets ou bien encore une sorte de tremplin susceptible de favoriser la mise en œuvre de nouveaux modes d'organisation sociale en lien avec le travail.

Une crise est la manifestation inattendue et violente des contradictions existantes. Dans la sphère professionnelle, la mise en tension, parfois insoutenable, des concepts de « flexibilité » et de « sécurité », de « dynamique économique » et de « cohésion sociale » a pu participer des ingrédients de la crise évoquée, même si elle n'en constitue pas son origine effective. En tant qu'expression des contradictions à l'œuvre, le concept de « crise » est relativement proche du concept de révolution. Ce qui l'en diffère, c'est cependant le rapport au temps qu'il exprime : alors qu'une révolution opère par dépassement ou renversement de l'ordre existant en vue de l'instauration d'un autre ordre possible, lui-même référé à un horizon de vie ou de pensée vers lequel il faut tendre, la crise, dans la violence de son surgissement, n'ouvre pas de perspectives immédiates. Elle ne se donne pas d'avenir, elle est éruption incontrôlée d'un impossible déjà là. D'une certaine manière, elle manifeste les impasses du présent. A cet égard, il n'est pas étonnant que le concept de mobilité lui ait été rapidement associé : dans la sphère professionnelle, l'idée même de « sécurisation des parcours » a pour fonction de conjurer les incertitudes de l'avenir.

Par ailleurs, une crise apparaît sur le mode de l'urgence : il faut réagir rapidement. Aussi, elle force le jugement sur ce qui est par rapport à « ce qui doit être », comme son étymologie l'indique – « crise » vient du grec *krinein* qui signifie « juger, évaluer » –. Or, « ce qui doit être » ne peut faire naturellement consensus, y compris en situation d'urgence. C'est pourquoi une crise apparaît également comme une convocation sans appel à la confrontation des points de vue. Elle constitue un point de non-retour mais qui oblige paradoxalement à prendre le temps de tirer collectivement (en cas de crise sociale ou économique) des enseignements afin de pouvoir intégrer le présent dans le cours de l'histoire en train de se faire. Si la crise constitue ainsi un point d'arrêt, une mise en suspens dramatique (au sens le plus trivial du terme) du mouvement, on peut se demander dans quelle mesure elle peut

---

- « Mobilité : pourquoi on est allé trop loin », *Le Monde*, 27 oct. 2009

- « Les mobilités en temps de crise : points de vue des branches professionnelles », réunion interbranches professionnelles, ORM, Atelier Mutations et Qualifications, 17 nov. 2010

- Centre d'Analyses Stratégiques, « L'ajustement de l'emploi dans la crise : la flexibilité sans la mobilité ? », *Note de veille*, n°156, 2009

- J.-J. SILVESTRE, « Marchés du travail et crise économique : de la mobilité à la flexibilité », *Formation – emploi*, n°14, avril-juin 1986



également être l'occasion d'une régénération. Dans quelle mesure la crise peut-elle favoriser de nouvelles genèses dans la vie sociale<sup>179</sup> ? Dans quelle mesure peut-elle représenter « le bon moment » pour faire émerger des manières alternatives de gouverner et de vivre en société ? Répondre à cette question ne constitue pas l'objet premier de notre thèse, c'est toutefois une question qui se pose à plusieurs niveaux, aussi bien à celle d'une organisation collective quelle qu'elle soit, mais également à l'échelle individuelle lorsque des personnes se retrouvent dans des situations de mobilité professionnelle qui peuvent renvoyer à de véritables « accidents de parcours », parfois répétés.

### 2.3.3 Accidents, bifurcations

L'un des enjeux affichés des politiques d'emploi et de formation en temps de crise porte sur la « *continuité des parcours* »<sup>180</sup>. Il s'agit en effet de favoriser le passage d'une « culture de l'accident » à une « culture de l'incident », et pour ce faire, il est nécessaire de mobiliser l'ensemble des acteurs concernés. Du point de vue d'une trajectoire individuelle, divers incidents peuvent en effet en émailler le cours sans nécessairement en modifier tragiquement le sens. Ici se pose la question du rapport entre « l'évènement sociétal » et « ce qui fait évènement » pour un individu, au sein d'une histoire personnelle : pourquoi en certaines occurrences s'inscrit-il dans le déroulé d'une histoire ou au contraire renvoie-t-il à la survenue de l'accident<sup>181</sup> ?

« *Accidit* » en latin signifie « *il y a* », « *cela arrive* », « *cela s'impose* ». L'évènement de la rupture peut engendrer une *perte* à l'image de l'asyndète : ne demeure qu'une succession d'étapes sans véritable lien. En ce sens, il peut être avancé avec C. Malabou, « *qu'il est des transformations qui sont de véritables attentats* »<sup>182</sup>. Dans son ouvrage, *Ontologie de l'accident*, C. Malabou interroge en effet le pouvoir de plasticité du sujet face au changement : selon elle, la plasticité, c'est l'aptitude à rester soi-même tout en évoluant, tout en muant, en se transformant au contact de l'environnement et selon les aléas des circonstances. L'accident a ceci de particulier qu'il peut parfois renvoyer à une « *plasticité destructrice* » puisqu'il annule la forme antérieure du sujet et ouvre sur une forme complètement autre. L'accident

<sup>179</sup> Sur la notion de « genèse » voir P. RABARDEL, P. PASTRE (dir.), *Modèles du sujet pour la conception. Dialectiques activités développement*, Octarès, Toulouse, 2005

<sup>180</sup> Axe de travail pour la mise en place du plan régional de développement des formations professionnelles (PRDFP) en PACA 2010-2011

<sup>181</sup> Voir sur ce point, le chapitre 6 en 6. 2. 2. a. *Des genèses dans l'histoire du sujet*

<sup>182</sup> C. MALABOU, *Ontologie de l'accident. Essai sur la plasticité destructrice*, Éditions Léo Scheer, 2009

défigure. Cette défiguration constitue paradoxalement une nouvelle configuration, une nouvelle forme, sans que l'on ne puisse y déceler de lien avec la précédente. L'accident opère ainsi, dans certains cas, un « décrochage » de l'individu vis-à-vis de lui-même, comme si, d'une certaine manière, son histoire personnelle, psychologique, sociale et même biologique était sujette à des « mutations » au sens génétique du terme. C. Malabou considère ce phénomène en interrogeant les avancées des neurosciences notamment dans l'étude des maladies neuro-dégénératives (maladie d'Alzheimer par exemple). Elle montre que ce phénomène peut faire suite, chez certaines personnes, à de graves traumatismes tout comme à de petits évènements qui, pour d'autres, seraient presque passés inaperçus. De notre point de vue, en ce qui concerne les bifurcations des trajectoires professionnelles, il s'agit de se demander en quoi, pourquoi et comment l'expérience du changement peut être, dans certains cas, facteur de développement des personnes et de leurs potentialités et, dans d'autres, constituer au contraire un véritable danger – un « accident de parcours » au sens fort du terme –, menaçant l'équilibre des rapports de l'homme au monde, aux autres et à lui-même. Entre « perte » et « reprise », entre « destruction » et « (re)construction », à quelles conditions le changement fait-il expérience<sup>183</sup> ?

En sciences humaines et sociales, l'étude des évènements et des situations de rupture est relativement peu développée. L'évènement provoque en effet un ébranlement qui se répercute à plusieurs niveaux temporels. Comme le souligne Ricœur dans l'article « Le paradoxe politique », écrit en écho aux évènements de Budapest de 1957, la puissance de choc de l'évènement tient à l'effet de surprise qu'il contient, aussi « prévu » qu'il ait pu parfois l'être. Son surgissement prend d'abord de court « *la sensibilité historique mordue par l'inattendu* », il met également en question « *le calcul politique à moyen terme* » et interpelle « *la réflexion durable sur les structures politiques de l'existence humaine* ». Qu'il se produise à l'échelle politique (entendu largement comme « vivre ensemble ») ou à l'échelle individuelle, l'évènement produit un saisissement pétri d'étonnement. Comme le remarquent Bessin *et al.*, « *Les sciences sociales ont des difficultés pour donner du sens à des situations d'imprévisibilité, de rupture de parcours, de contingence et d'évènement, pourtant bien présentes, par leur fréquence et par leurs effets, au sein des réalités qu'elles étudient* »<sup>184</sup>. En philosophie, l'idée même de continuité est largement privilégiée par les grandes ontologies du

---

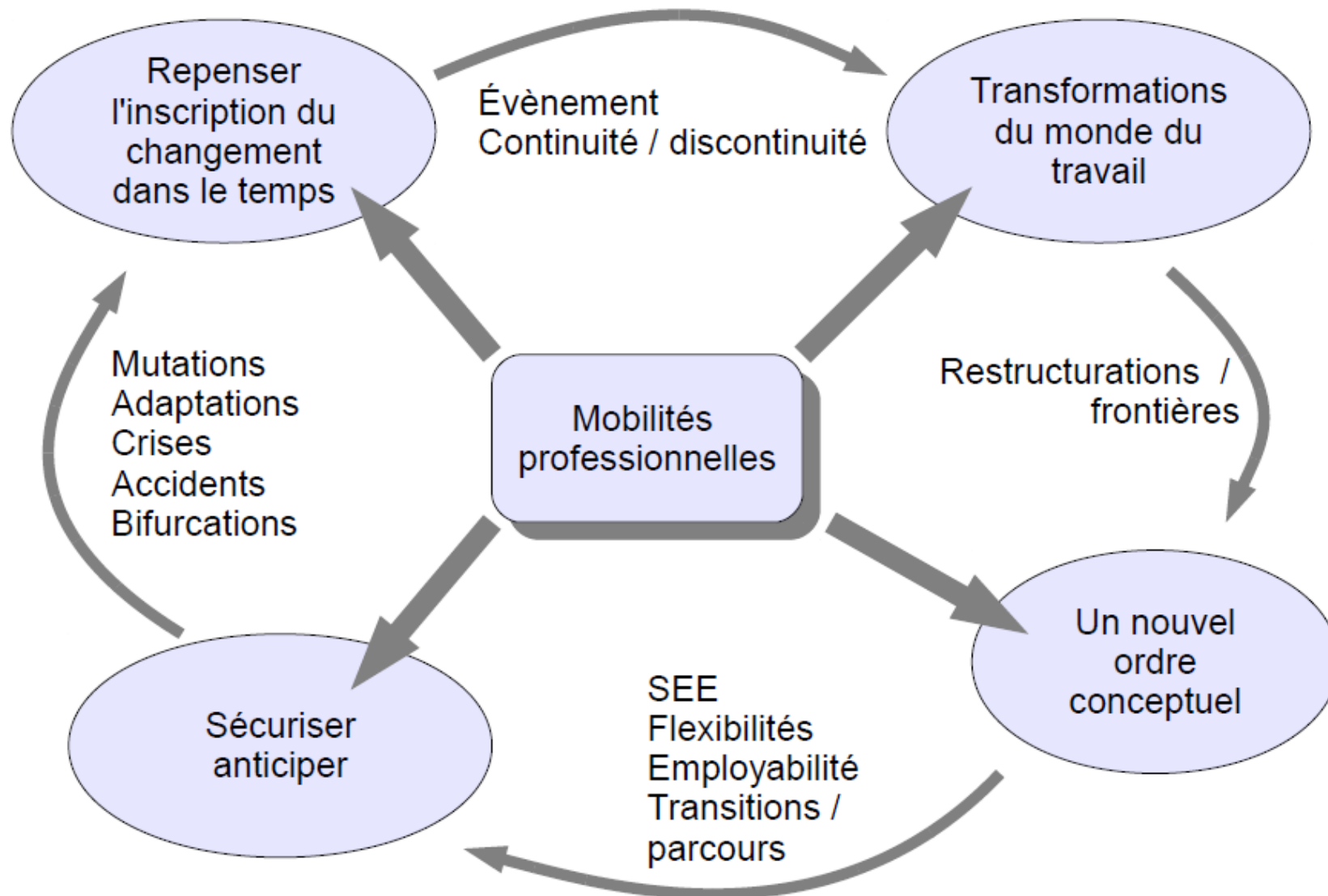
<sup>183</sup> Ce point, au cœur de notre réflexion sur les mobilités professionnelles, fait l'objet d'un chapitre à part entière, voir le chapitre 6.

<sup>184</sup> M. BESSIN, C. BIDART, M. GROSSETTI, *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'évènement*, La Découverte, coll. Recherches, Paris, 2010, p. 7

sujet par rapport aux catégories de l'instable, de l'accident ou de l'urgence ; il s'agit toujours de rendre l'intelligibilité d'un ordre transcendant l'aléatoire et le contingent. L'accident surprend la raison qui se trouve démunie face à lui. En sociologie, et plus largement en sciences humaines, la recherche des régularités et des effets de structure a été également longtemps favorisée. Cela dit, notre réflexion ne porte pas prioritairement sur un sens à donner à tout prix à l'évènement mais elle interroge plus largement le rapport entre temporalités, changements et développement. Pour l'instant, il importe de souligner que l'analyse de la circulation du concept de mobilité professionnelle dans l'espace social inscrit la problématique du changement dans une réflexion sur le temps.

Instruire cette réflexion fera l'objet des parties suivantes de la thèse, pour l'heure il s'agit de rappeler que suivre la circulation du concept de mobilité professionnelle dans l'espace social nous conduit, de proche en proche, à soulever tout un ensemble de problèmes que l'on peut synthétiser de la manière suivante :

## La circulation du concept de mobilité professionnelle : un enchâssement de problèmes.



*« Travailler un concept, c'est en faire varier l'extension et la compréhension, le généraliser par l'incorporation des traits d'exception, l'exporter hors de sa région d'origine, le prendre comme modèle ou inversement lui chercher un modèle, bref, lui conférer progressivement, par des transformations réglées, la fonction d'une forme. »*

*Georges Canguilhem, conférence à l'école normale supérieure, 1967.*

## **Chapitre troisième**

### ***Mises en jeu épistémologiques du concept de mobilité professionnelle***

#### **Introduction**

L'ensemble de la première partie de la thèse propose la rencontre d'un problème : saisir ce que recouvre le concept de mobilité professionnelle au regard des diverses facettes à travers lesquelles il se donne à lire. A cet égard, le choix méthodologique adopté, consistant à suivre dans un premier temps la circulation de l'expression dans l'espace social, nous a conduite à mettre en évidence son caractère « éclatée ». Le second chapitre, analysant les ambiguïtés que porte un certain nombre de notions léguées par l'histoire récente, a révélé quant à lui le caractère relativement « flottant » du concept de mobilité professionnelle. En effet, sa mise en œuvre, dans divers contextes, atteste d'un certain brouillage des frontières traditionnellement dévolues à l'exercice des activités professionnelles. Le troisième chapitre invite, pour sa part, à une réflexion sur la « mesure » de la mobilité, au sens où il s'intéresse

de près aux manières dont ce phénomène est appréhendé dans le champ de la production d'études, notamment statistiques, au sein d'organismes ou d'institutions tels l'ORM. Il appelle ainsi à considérer d'un point de vue épistémologique quels sont les enjeux que sous-tend la production de connaissances sur ce thème aujourd'hui dans le champ de l'emploi et de la formation. Entre attentes politiques, contraintes techniques et arguments éthiques, l'objectivité scientifique en la matière n'est jamais donnée de fait. Elle résulte plutôt d'une construction et reconstruction permanente de l'objet à étudier.

A partir de là, la question se pose de savoir quel regard porter aujourd'hui sur l'expertise dans le champ de la production de connaissances en matière d'emploi et de formation ? Qu'est-ce que produire un diagnostic susceptible d'aider à la prise de décisions ? Qu'est-ce qu'évaluer ? Quels rapports du savoir au pouvoir ? Autant de questions que soulève l'étude de la circulation du concept de mobilité professionnelle d'un point de vue épistémologique. De telles questions débordent bien entendu largement la seule considération des problématiques afférentes aux mobilités. Aussi faut-il préciser ici que si l'objet premier de la thèse n'est pas de traiter de la production de connaissances en sciences humaines et sociales, le chapitre troisième opère cependant un détour épistémologique indispensable sur cette question pour assurer le positionnement théorique de notre réflexion. Il s'agit en effet, partant des modes de traitement des processus de mobilités professionnelles tels que nous les avons rencontrés à l'ORM, d'interroger la production de concepts elle-même dans le champ de l'emploi et de la formation, leur « usinage » effectif. A cet égard, une confrontation entre modes d'élaboration de connaissances à œuvre à l'ORM et démarche ergologique d'analyse des situations de travail nous permettra, dans ce chapitre troisième, d'explorer quelques voies de réflexion sur différentes mises en jeu épistémologiques du concept de mobilité professionnelle.

### **3.1 Constructions plurielles**

#### **3.1.1 Une multiplicité de concepts de « mobilité professionnelle »**

La « mobilité professionnelle » est un objet d'étude appréhendé dans de nombreux organismes traitant des questions afférentes à l'emploi et à la formation. Au sein des Observatoire régionaux emploi-formation (OREF), et notamment à l'ORM, les études

produites sur ce thème sont essentiellement quantitatives (analyse de données chiffrées). Plusieurs raisons légitiment cette orientation :

- le cœur de métier des OREF relève de l'analyse de données statistiques, fournies par des partenaires qui en sont producteurs (tels l'Insee, Pôle Emploi, *etc.*),
- l'analyse quantitative a une pertinence proprement régionale, ce qui n'est pas nécessairement le cas des approches qualitatives.

Toutefois, d'autres apports (enquêtes par entretiens, groupes de travail...) sont de plus en plus requis en complémentarité de l'analyse statistique<sup>185</sup>. L'articulation de différentes démarches, comprenant des éléments tant quantitatifs que qualitatifs, est une orientation relativement nouvelle au sein des OREF – du moins en terme de parti pris méthodologique assumé et affiché comme tel –. Cette articulation témoigne d'une évolution certaine des métiers de l'observation ; les OREF sont en effet de plus en plus appelés à jouer un rôle actif de médiation entre gouvernance des politiques publiques d'emploi et de formation, professionnels de terrain et producteurs de connaissances. Elle doit également être mise en perspective avec les spécificités et les limites des approches quantitatives traditionnellement mises en œuvre au sein des OREF.

En quoi l'approche strictement quantitative des phénomènes de mobilité professionnelle peut-elle s'avérer limitée ? Poser cette question implique de regarder de près le travail d'analyse quantitative réalisé au sein des OREF, en particulier sur la question des mobilités professionnelles.

✓ Le matériau :

Concernant d'abord le matériau : différentes sources de données statistiques sont utilisées. Un certain nombre d'entre elles ont fait l'objet d'un recensement par le réseau des Carif-Oref (Centre d'Animation, de Ressources et d'Information sur la Formation -

---

<sup>185</sup> Pour exemple, concernant le thème de la mobilité professionnelle, outre la mise en œuvre du volet qualitatif de l'étude menée au sein de l'Atelier Mutations et Qualifications (voir introduction générale), à ce jour, des demandes d'études entièrement qualitatives portant sur l'analyse de trajectoires sont adressées à l'ORM. C'est le cas notamment d'une collaboration interrégionale entre les OREF et l'observatoire emploi de la branche du sanitaire, social et médico-social (UNIFAF) concernant les parcours professionnels des salariés de cette branche.



Observatoire Régional Emploi Formation)<sup>186</sup>. Pour exemple, voici un certain nombre de sources auxquelles sont associés divers paramètres susceptibles d'entrer en ligne de compte pour parler de mobilité professionnelle.

- L'analyse des DADS (Déclaration Annuelle des Données Sociales) permet d'appréhender les « *changements de métiers* » des salariés en cours d'emploi selon la nomenclature des FAP (Familles d'Activités Professionnelles). Ces données, remplies par les établissements employeurs privés ou semi-publics qui fournissent chaque année des informations sur leurs salariés, sont accessibles à travers différents outils produits par l'INSEE (« Kit Insee Mobilité », « Kit Insee Mobilité : extension secteur d'activité » et « Kit Insee Premier emploi des jeunes »).

- Les enquêtes Génération produites par le Centre d'études et de recherche sur l'emploi et les qualifications (Céreq) permettent, entre autres, de retracer les « *parcours d'insertion* » des jeunes sortants du système éducatif, c'est-à-dire les changements de situation professionnelle au cours des trois premières années de leur vie active.

- Le fichier FHS (Fichier Historique Statistique) des demandeurs d'emploi permet quant à lui d'observer des « *trajectoires de demandeurs d'emploi* » à travers l'ensemble de leurs demandes sur plusieurs années : projets de mobilités, emplois retrouvés, formations suivies, récurrences des passages par le chômage, *etc.*

- L'IROISE (Instrument Régional d'Observation de l'Intégration dans l'Emploi : dispositif d'enquête spécifique à la Bretagne) est un outil qui permet de « *retracer le parcours professionnel* » d'individus à partir d'un évènement particulier (par exemple un passage en formation, un passage par une cellule de reclassement...).

- L'enquête emploi de l'INSEE a notamment pour finalité de cerner les « *passages entre emploi et emploi, entre emploi et chômage* », « *les mobilités géographiques* » et les « *changements de PCS (Professions et Catégories Socioprofessionnelles)* » des individus actifs d'une année sur l'autre.

- L'enquête FQP (Formation Qualification professionnelle) met l'accent sur l'observation de « *la mobilité intergénérationnelle* », sur « *l'accès à la formation continue* »...

---

<sup>186</sup> Inter CARIF-OREF, *Comment observer les mobilités professionnelles ? Repérages d'outils régionaux et nationaux*, Carif-Oref Pays de Loire, septembre 2009, 18 p.

- Le RP (Recensement de la Population) permet également de construire divers concepts de mobilité professionnelle, par exemple celui du « *déplacement domicile - travail* ».
- les DMMO/EMMO (Déclarations/Enquêtes sur les Mouvements de Main d'Œuvre) renseignent sur la *gestion des mobilités par les entreprises* à travers l'identification des flux d'entrées et de sorties de main d'œuvre.
- ...

Le tableau ci-après synthétise la présentation de ces sources de données :

Outils (sources de données)	Nomenclatures utilisées	Publics	Exemples de variables, ou de croisement de variables retenus	Concepts de « mobilité professionnelle » élaborés
Kits INSEE (DADS)	FAP 86	Salariés du privé ou du semi-public en emploi à 2 dates successives	Taux d'entrée et de sortie d'une FAP Taux de mobilité ascendante, descendante ou horizontale Taux de mobilité selon la rémunération...	« Changement de métier au sens des FAP, ou de secteur d'activité »
Enquêtes Génération (CEREQ)	CS 6	Jeunes sortis du système éducatif une année donnée, pendant trois ans.	Origine socio-culturelle, niveau de diplôme Changement d'employeur Changement de lieu de travail Évolution des conditions d'emploi, des conditions salariales...	« Parcours d'insertion »
	FAP 22			
FHS (Pôle Emploi)	ROME	Demandeurs d'emplois inscrits à Pôle Emploi	Niveau d'étude du demandeur d'emploi, commune d'inscription Dates et motifs des inscriptions et des sorties de Pôle Emploi...	« Trajectoires de demandeurs d'emploi »
	FAP 86			
IROISE (GREF Bretagne)	PCS	Population à définir suivant un évènement particulier (passage en formation par exemple)	Dernier emploi occupé avant l'évènement choisi, secteur d'activité, localisation. Métier exercé après l'évènement, type de contrat, secteur d'activité, localisation...	« Changement de situation professionnelle suite à un évènement donné »
	NAF			
Enquête Emploi (avant 2003) (INSEE)	PCS	Salariés du public et du privé en emploi à deux dates précises	Taux de mobilité (au sens des FAP) Taux de mobilité sectorielle, géographique Part des promotions dans la mobilité professionnelle...	« Changement de métier au sens des FAP », « changement de secteur d'activité », « mobilités géographiques », « mobilités dangereuses »...
	FAP 86			
	DARES			
	FAP 93			

Enquête FQP (INSEE)	PCS CS NAF FAP 86	Personnes âgées de 18 à 65 ans en emploi en 1998 et en 2003.	Changement d'employeur, de poste, promotion... entre 1998 et 2003 Catégorie socio-professionnelle et origine géographique des parents Mode d'imposition du rythme de travail, calendrier professionnel...	« Mobilité intergénérationnelle en terme de CS ou géographique »
RP	Tout un ensemble de nomenclatures, par exemple : PCS-2003 (au recensement 2007)	Ensemble de la population	Déplacements domicile-lieu de travail, déplacements domicile-lieu d'études, flux de mobilité entre communes ... Emplois par catégorie socioprofessionnelle, emplois selon le secteur d'activité ...	Par exemple : « Migrations résidentielles »
DMMO/EMMO	Par exemple : PCS-ESE 2003 NAF 85, NES 36	Salariés des établissements de 1 à 49 salariés (EMMO) et de 50 salariés ou plus (DMMO)	Effectifs de l'établissement en début et fin de mois, entrées et sorties du mois, nombre d'intérimaires au dernier jour du mois ...	« Flux d'entrée et de sortie de salariés par nature de contrat et motif de sortie »

Ce tableau met en évidence une multiplicité de sources statistiques permettant d'étudier le phénomène de la mobilité professionnelle. La liste présentée n'est d'ailleurs pas exhaustive. Elle montre toutefois que d'un point de vue quantitatif, la mesure de la mobilité est sujette à de multiples constructions possibles. Chaque étude produit en effet *un* concept spécifique de « mobilité professionnelle » permettant, à vrai dire, de n'approcher qu'un ou quelques aspects seulement du phénomène considéré. Aussi, de nombreux concepts de « mobilité professionnelle » sont construits, coexistent et circulent simultanément dans le champ de la production d'études concernant l'emploi et la formation. Cette multiplicité contribue à nourrir une certaine confusion dans l'appréhension courante de l'objet considéré, à moins d'aller, à chaque fois, y voir dans le détail ; chaque construction du concept de mobilité professionnelle étant à mettre en rapport avec un cadre d'analyse précisément défini en amont de chaque étude – c'est une des fonctions de la statistique.

Par exemple, le résultat « *un salarié sur cinq change de métier tous les ans en Paca* »<sup>187</sup> repose sur la construction d'un concept de mobilité professionnelle spécifique renvoyant au « *changement de métier* », entendu au sens de « *changement de FAP* ». Ce concept a été construit sur la base d'une analyse des DADS, mobilisant une nomenclature précise (FAP en 86 postes), portant sur les salariés du privé ou du semi-public en emploi à deux dates successives.

La même étude précise par ailleurs que « *dans plus de sept cas sur dix, les salariés ayant changé de métier sont restés dans la même entreprise* » – ce dernier résultat étant sujet à une variabilité importante suivant que les salariés considérés sont des « cadres » ou des « employés et ouvriers non qualifiés » –. Ces observations sont possibles dans la mesure où le concept de mobilité élaboré dans le cadre de l'étude comprend non seulement « les changements de métiers » mais également « les changements d'entreprises ». Une autre construction du concept aurait pu être privilégiée, ne considérant, par exemple, que les « changements d'entreprise » et non « les changements de métiers » ; auquel cas, les proportions obtenues auraient probablement été d'une moindre importance.

---

<sup>187</sup> A. PETROVITCH, A. BENZAKRI, « Mobilités fréquentes mais pas toujours payantes », *Sud-Insee l'essentiel*, n°111, Insee, ORM, 2007, 4 p.

✓ La mise en œuvre :

Concernant la manière de faire, il apparaît que les résultats peuvent varier en fonction du cadre d'analyse élaboré. Mettre en œuvre une démarche statistique pour décrire un phénomène consiste en effet à :

- choisir
  - une population à étudier
  - des variables à retenir
  - des nomenclatures exprimant ces variables
  - un protocole d'enquête à mettre en œuvre...
- réaliser l'enquête, recueillir des données en fonction des sources disponibles,
- interpréter ces données à travers des choix de croisements de variables...

Choisir, cela signifie que des critères de sélection président à la construction d'une étude, et donc d'un concept. En effet, les chargés d'études n'inventent pas à leur guise et selon leur fantaisie les paramètres à retenir pour étudier un phénomène. Ces critères de choix relèvent de deux ordres : méthodologiques (cohérence, faisabilité technique) et politiques, au sens large du terme (objectifs de l'étude, attentes des commanditaires, reformulation de la demande, *etc.*). Autrement dit, la production d'études au sein des OREF et autres organismes, n'est jamais complètement neutre ni dissociable d'enjeux attachés à la gouvernance de l'emploi et de la formation. Ce premier point sera plus largement développé ci-après<sup>188</sup>, il pose la question de savoir quelles sont les garanties nécessaires pour un usage pertinent des données chiffrées.

Interpréter : le travail statistique comprend une véritable dimension herméneutique au sens où les chiffres ne parlent pas d'eux-mêmes. Il s'agit donc de proposer une lecture des phénomènes étudiés à partir de données recensées et en fonction d'objectifs visés. Aussi, n'y a-t-il pas de concordance naturelle entre les chiffres et la réalité : l'interprétation de ceux-ci est le fruit d'une recomposition de celle-là, en fonction de divers enjeux qui président au déploiement de l'analyse. De telles lectures n'ont rien d'absolu : elles naissent du débat social entre acteurs politiques et professionnels des divers secteurs, concernant des problématiques emploi – formation, et doivent ensuite pouvoir être remises en discussion auprès d'eux. Alors

---

<sup>188</sup> Voir en 3.1.2 *Des modélisations fragmentées*

seulement elles remplissent leur fonction d'aiguillage et d'aide à la décision des politiques publiques. La production d'études dans des organismes tels l'ORM n'a donc de pertinence que dans la mesure où elle ne se coupe pas de la chaîne des discussions, controverses et réflexions politiques et sociales au sein de laquelle elle prend place.

Il apparaît ainsi qu'une multitude de concepts de mobilité professionnelle est proposée et circule simultanément, tant sur un plan statistique que sur des plans qualitatifs. T. Amossé et M.-A. Ben Halima en rendent par exemple compte dans l'article : « Mobilité et Stabilité sur le marché du travail : une dualisation en trompe-l'œil »<sup>189</sup>. Selon eux, « *les rapports rédigés depuis une dizaine d'années (...) peinent à établir un diagnostic incontestable. En cause les travaux empiriques qui ont produit des conclusions partiellement divergentes (...)* » mais également les approches quantitatives du problème des mobilités professionnelles : « *La divergence des conclusions obtenues est d'autant plus difficile à comprendre que la plupart des analyses produites l'ont été à partir de mêmes sources statistiques, les enquêtes Emploi de l'Insee exploitées en série longue. Mais, comme le signale L'Horty (2004), les résultats dépendent fortement des fenêtres temporelles choisies et des champs d'analyse retenus. Ils dépendent aussi des concepts adoptés* ». Les chercheurs analysant le phénomène de la mobilité professionnelle doivent ainsi prendre nombre de précautions avant de pouvoir avancer quelque résultat. Citons également pour exemple, l'article de G. Larquier et D. Rémillon<sup>190</sup> qui propose une exploitation de l'enquête « Histoire de vie » afin de répondre à la question de savoir si l'on assiste à une transformation uniforme des carrières professionnelles vers plus de mobilité. Les auteures mettent en évidence dans la première partie de l'article les débats, controverses et résultats mitigés dans la caractérisation générale des mobilités professionnelles. Selon elles, « *si les résultats des travaux sur la mobilité sont si peu convergents, c'est justement parce qu'ils portent sur des sources, des périodes et des sous-populations différentes* ». Bref, le propos doit se situer par rapport à une véritable histoire de l'étude des mobilités professionnelles qui comprend la mise en place de nombreux cadres d'analyse et dont sont issus des concepts spécifiques. Une fois le détail de cette histoire rappelé, les auteures peuvent expliciter leur propre cadre d'analyse, ses limites et ses biais afin d'accéder à une définition pertinente de la mobilité professionnelle pour leur propos et au regard de cette histoire. C'est en ce sens qu'elles avancent : « *au final, nous définissons la*

<sup>189</sup> T. AMOSSE, M.-A. HALIMA « Mobilité et stabilité sur le marché du travail : une dualisation en trompe-l'œil », *Connaissance de l'emploi*, n°75, CEE, Irdes, décembre 2010

<sup>190</sup> G. LARQUIER de, D. REMILLON, « Assiste-t-on à une transformation uniforme des carrières professionnelles vers plus de mobilité ? Une exploitation de l'enquête 'Histoire de vie' », *Travail et emploi*, n°113, DARES, 2008, p. 13-30



*mobilité sur le marché du travail comme la somme des changements professionnels et des transitions entre emploi et chômage (...).* ». Si la démarche est en soi un gage de rigueur méthodologique dans l'appréhension d'un phénomène équivoque, elle montre également à quel point la « mesure » de la mobilité professionnelle fait débat et incite à poursuivre la réflexion en interrogeant l'arrière-plan institutionnel, social et politique à partir duquel se forgent des concepts.

### **3.1.2 Des modélisations fragmentées**

Ayant fait état de la multiplicité des élaborations possibles du concept de « mobilité professionnelle » – une multiplicité qui fait écho au caractère « éclaté » du concept tel que caractérisé au cours du chapitre premier –, la question se pose ici de savoir s'il est possible de construire un concept unifié et partagé de mobilité afin de rendre compte des nombreuses dimensions du phénomène dans la sphère professionnelle.

Rien n'est moins sûr. Pour répondre positivement à la question posée, il faudrait pouvoir mettre en cohérence les diverses sources de données disponibles. Il faudrait pouvoir les homogénéiser à travers la mise en place d'un modèle économétrique englobant. Pour des raisons tant épistémologiques (divers concepts de mobilité coexistent) que techniques (multiplicité des paramètres, des sources de données disponibles, des variables mobilisées et des nomenclatures utilisées), cela ne semble guère faisable. Quand bien même cela le serait, le concept de « mobilité professionnelle » alors produit serait sans doute aussi complexe que la réalité qu'il tend à décrire et serait, en conséquence, inexploitable. Une telle fragmentation des concepts de mobilité professionnelle (ou du concept de mobilités professionnelles) met ici en évidence son caractère particulièrement *fuyant*. Elle explique d'ailleurs pour partie la demande de recherche qui nous a été adressée par l'ORM sur ce sujet dans le cadre de notre thèse : les approches traditionnelles de la mobilité professionnelle butent sur un problème d'ordre épistémologique pour cerner la « multidimensionnalité » d'un phénomène à l'ordre du jour de tous les programmes d'activités des organismes traitant des questions d'emploi et de formation.

Il faut toutefois souligner que des tentatives de mise en cohérence quantitatives existent et méritent d'être mentionnées. Citons par exemple les « fiches métiers » de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES) qui

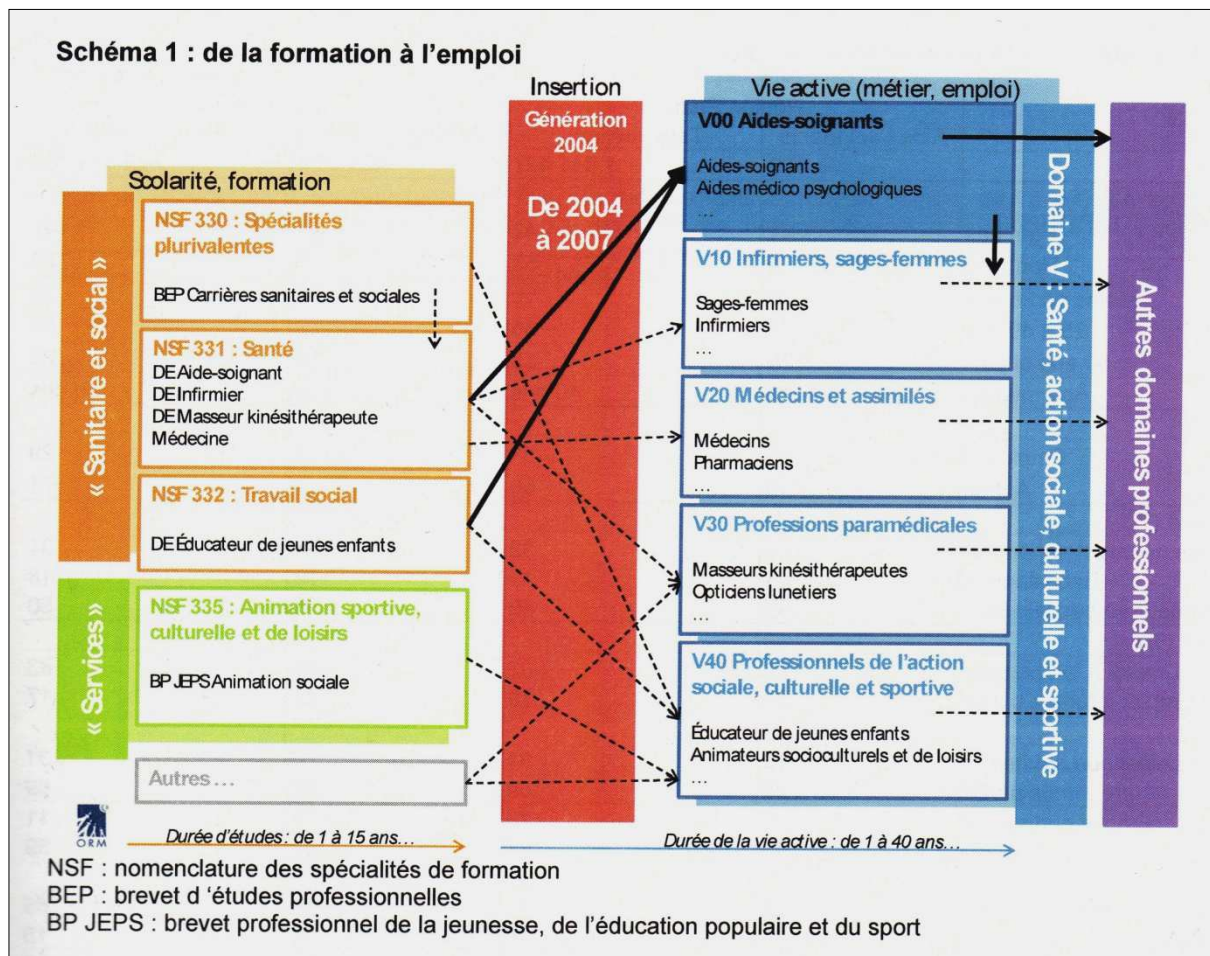
combinent plusieurs sources de données pour accéder, par comparaisons, à de l'information sur les métiers (au sens des FAP). Le but est d'obtenir pour un métier donné une analyse multidimensionnelle de la mobilité, concernant notamment la forme de mobilité prédominante au sein du métier concerné. Une telle mise en cohérence n'est toutefois possible que dans la mesure où l'étude se focalise sur un seul et unique métier. En l'occurrence, le concept de mobilité s'élargit dans un sens (plusieurs sources de données sont mobilisées) mais se restreint dans l'autre (on opère un zoom sur un seul métier).

Dans le même ordre d'idées, il peut être ici fait mention d'une étude réalisée par la Direction Régionale Insee PACA et l'ORM, en partenariat avec la Région, visant à décrire la dynamique des métiers du secteur sanitaire et social. Cette étude est particulièrement intéressante car elle montre que le travail de construction statistique d'un concept s'insère dans un environnement sociopolitique particulier qui détermine pour partie l'orientation des choix qui lui président. En effet, comme mentionné plus haut, le travail d'analyse statistique n'est lui-même pas appréhendable indépendamment du contexte au sein duquel il prend place : rien de neutre concernant la production de connaissances en sciences humaines et sociales !

Ce point mérite d'être expliqué : l'étude dont il est fait mention s'intitule : « Dynamique des métiers de la santé, de l'action sociale, culturelle et sportive »<sup>191</sup>. Elle a pour objet d'opérer, pour des métiers donnés, un « bouclage » entre les différents moments de la vie active depuis la formation initiale, en passant par l'insertion dans l'emploi, puis par l'activité professionnelle exercée et ses différentes composantes (formation, chômage...), jusqu'au départ à la retraite. Bref, cette étude propose de juxtaposer, pour des métiers précis, différents concepts de mobilité (insertion professionnelle, passage par le chômage, reprise de formation, départ de la vie active) à partir de différentes sources de données (« Enquêtes écoles », « Génération 2004 », « recensement de la population », « Enquêtes emploi »...) produites par divers organismes (Pôle emploi, Insee, Direccte...). L'articulation de ces différents concepts de mobilité doit permettre de cerner les dynamiques propres aux métiers du secteur sanitaire et social en région Paca. Le schéma suivant, extrait du rapport d'étude, synthétise la démarche.

---

<sup>191</sup> S. ADAOUST, A. PETROVITCH, D. VIAL, *Dynamique des métiers de la santé, de l'action sociale, culturelle et sportive. Face à la croissance des besoins, des enjeux diversifiés*, Insee, Insee-ORM-Région PACA, Rapport d'étude n°30, juin 2010



Source : INSEE - ORM - Région PACA, *Dynamique des métiers, de la santé, de l'action sociale, culturelle et sportive*, Rapport d'étude, n°30, juin 2010, p. 33

Il est entendu que, dans ce cadre, ce ne sont pas des trajectoires professionnelles individuelles qui sont étudiées de manière longitudinale mais bien des mouvements (entrées et sorties) qui marquent les métiers d'un secteur d'activité donné ; tel est le sens de l'expression « dynamique des métiers » dans le titre de l'étude. C'est pourquoi il peut être avancé ici que l'étude propose une acception nouvelle et relativement large du concept de « mobilité professionnelle ». Il faut par ailleurs préciser que la mise en lien des différents concepts de mobilité mobilisés dans le cadre de cette étude n'a de sens que dans la mesure où le secteur sanitaire et social a pour spécificité une relative adéquation entre des qualifications obtenues d'une part et l'exercice de professions d'autre part (par exemple seul le diplôme d'infirmier conduit à l'exercice de la profession d'infirmier), ce qui n'est pas le cas (ou moins le cas) pour d'autres secteurs.

Cette étude par elle-même nous dit un certain nombre de choses mais pour répondre à la question ici posée, celle des enjeux et limites de l'analyse statistique, la lecture des résultats obtenus gagne à être mise en perspective avec le contexte qui a présidé à son déploiement. Seul le contexte permet en effet d'appréhender un certain nombre d'éléments expliquant les choix méthodologiques adoptés. L'implication de l'Insee Paca et de l'ORM (et plus largement de l'ensemble des centres ressources sur l'emploi et la formation en région) dans l'analyse du secteur sanitaire et social est à mettre étroitement en lien avec des enjeux politiques issus d'une histoire, celle des acteurs régionaux autour de ce secteur, elle-même ancrée dans le long terme. Sans doute est-il utile de rappeler ici quelques éléments de cette histoire avant de revenir plus précisément à la question de savoir ce que construire des concepts veut dire et quelles implications cela peut avoir pour notre recherche à propos de la circulation du concept de mobilité professionnelle.

### 3.1.3 L'analyse statistique aux prises avec le réel

En 2010, l'étude « Dynamique des métiers de la santé, de l'action sociale, culturelle et sportive » paraît. Elle s'inscrit dans le sillage de travaux menés par divers centres ressources en région (dont l'Insee et l'ORM) en vue de la mise en place du schéma régional des formations sanitaires et sociales (SRFSS), établi en 2008. Ce schéma avait pour objectif la réorganisation de l'offre de formation liée aux métiers du sanitaire et social suite à la loi du 13 août 2004<sup>192</sup> ordonnant un transfert de gestion de certaines formations de l'Etat vers la région. Quelques années auparavant, en 2003, un dossier professionnel produit par l'ORM dans le cadre de la mise en œuvre d'un accord cadre tripartite (Etat, Région, branches professionnelles) dans ce secteur avait été contesté :

*« Il avait fait l'objet d'un différend entre l'Etat (Drass) et la Région, la Drass contestant les données utilisées (sources) et surtout les nomenclatures utilisées. (Pourtant*

---

<sup>192</sup> Loi n°2004-809 du 13 août 2004, relative aux libertés et responsabilités locales :

*« L'article 11 de la loi du 13 août 2004 prévoit la conclusion de conventions annuelles d'application du PRDF. Ces conventions entre l'État et la région doivent également être signées par les autorités académiques en ce qui concerne les établissements d'enseignement du second degré, les établissements d'enseignement et de formation professionnelle agricole et les établissements relevant du ministère chargé des sports. L'article 11 de la loi du 13 août 2004 prévoit surtout le rattachement des formations sanitaires et sociales au PRDF, à l'initiative du Sénat en première lecture. Ce rattachement des formations sanitaires et sociales devrait inciter les régions à réviser plus rapidement leur PRDF en cours d'application. De même, le PRDF inclura désormais les formations artistiques. », Extrait du Rapport d'information sur la mise en application de la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, URL : [http://www.assemblee-nationale.fr/12/rap-info/i3199.asp#P393\\_39693](http://www.assemblee-nationale.fr/12/rap-info/i3199.asp#P393_39693)*

*celles de la statistique générale (...)). En utilisant ces sources et nomenclatures, les services de la Drass faisaient état d'un large différentiel avec la réalité de terrain, constat relayé par les composantes des branches professionnelles. »<sup>193</sup>*

Que s'est-il passé entre 2003 et 2008 expliquant qu'un diagnostic faisant consensus ait pu voir le jour et des études être ensuite menées alors que, quelques années plus tôt, ce n'était pas gagné ?

L'appréhension des réalités du secteur sanitaire et social par l'ORM a mis plusieurs années pour diverses raisons : au cours des années 2000, l'observation du secteur sanitaire et social bute sur une pénurie de chiffres (ancienneté des enquêtes, absence de système d'information organisé, fichiers non mis à jour, *etc.*), ce qui conduit à un manque de fiabilité des données. Par ailleurs, ce secteur est composé d'une multitude d'acteurs ayant chacun leurs propres représentations. Impossible d'homogénéiser une base de réflexion commune pour appréhender la réalité de la relation emploi - formation au sein du secteur sanitaire et social. Pour parer à ces difficultés et aboutir au SRFSS, une dynamique multi - partenariale est impulsée. Il s'agit de mettre en discussion les sources et les nomenclatures ainsi que les définitions des problématiques et des enjeux, de rechercher de nouvelles sources de données (à travers des outils de gestion notamment), de prendre en compte la parole des acteurs, d'ouvrir des espaces de commentaires sur le travail en train de se faire (via un espace collaboratif sur Internet) afin d'intégrer des connaissances venant des acteurs eux-mêmes, enfin d'inscrire le dispositif d'observation dans la durée (18 mois pour aboutir au SRFSS et une mission pérenne alimentée en continue au-delà)<sup>194</sup>. De cette façon, l'ORM a soutenu une dynamique d'échanges permettant aux uns, les commanditaires, de retravailler leur demande et aux autres, les acteurs de terrain, de travailler sur leurs besoins, de manière à arriver à une base de représentation consensuelle à partir de laquelle « les chiffres pourraient parler ».

Tout ce travail d'ingénierie des études, qui passe par la mise en débat des enjeux et des attentes des commanditaires et des professionnels concernés, met en évidence plusieurs choses. D'abord, pour être efficient dans le monde de l'agir et de la prise de décision politique, le point de vue de la logique (celui de la cohérence mathématique interne au

---

<sup>193</sup> D. VIAL, « Mesurer l'immesurable ou l'apprentissage d'une nouvelle compétence », conférence dans le cadre du séminaire inter régional, *Les indicateurs statistiques et la conduite de l'action publique régionale en matière de formation et d'emploi*, Marseille, 23-24 Novembre 2009

Nous profitons de cette note pour remercier explicitement notre collègue D. Vial qui a pris le temps de nous expliquer dans le détail l'histoire de l'observation du secteur sanitaire et social en région Paca.

<sup>194</sup> Voir D. VIAL, *idem*



raisonnement) doit pouvoir se combiner avec d'autres points de vue, notamment avec celui du « bon sens » entendu comme ce que commande l'urgence pour l'action. C'est R. di Ruzza qui, dans un texte intitulé « Questions épistémologiques ? Réponses ergologiques »<sup>195</sup>, attire la vigilance sur ce point lorsqu'il met en évidence que les théories économiques les plus utilisées sont incohérentes du point de vue strictement logique. En effet, dès que l'on traite de l'homme et de la société, il n'est pas possible d'établir une « *théorisation logique d'un système économique dans lequel les processus extra-économiques (politiques, conventionnels, et surtout psychologiques) tiennent une place prépondérante.* » Mettre à jour ce point dans la production d'études et de concepts issus des travaux d'un organisme comme l'ORM semble indispensable pour comprendre qu'il ne peut y avoir de point de vue absolument surplombant lorsqu'il s'agit de produire de la connaissance destinée à l'action. Au contraire, l'activité propre au travail d'analyse statistique se révèle être pétrie de débats de normes et de valeurs qui lui président et qui l'orientent<sup>196</sup>.

Il apparaît ainsi, et c'est le deuxième élément à retenir de l'exemple proposé précédemment, que les concepts produits dans le cadre des études à l'ORM sont des concepts qui, d'un point de vue épistémique, sont tendanciellement stabilisés, mais cette stabilisation est relative et provisoire dans la mesure où elle est le fruit du débat et constitue elle-même un appel à débattre à nouveau.

Ces différents constats incitent à poursuivre plus en avant notre réflexion épistémologique sur la production de connaissances dans le champ des sciences humaines et sociales, notamment à l'ORM. En effet, dans le cadre de notre thèse en CIFRE, pour explorer la circulation du concept de mobilité professionnelle, nous avons été amenée à confronter le métier de l'ORM à la question suivante : qu'est-ce qu'un expert ? Pour répondre à cette question, nous avons passé le travail de production de connaissances de l'ORM au filtre de l'épistémologie proposée par la démarche ergologique. Cette confrontation, exposée en détail dans le point suivant<sup>197</sup>, ouvre la voie à une possible réélaboration du concept de mobilité professionnelle, ce qui contribue à alimenter la visée générale de la thèse.

---

<sup>195</sup> R. DI RUZZA, « Questions épistémologiques ? Réponses ergologiques ? », 2004

URL : <http://sites.univ-provence.fr/ergolog/Bibliotheque/DiRuzza/questions%20%E9pist%E9mologiques.pdf>

<sup>196</sup> Voir en 3.2.1 *L'ORM, un métier d'ensemblier*

<sup>197</sup> Voir en 3.2 *Détours épistémologiques*

## 3.2 Détour épistémologique

### 3.2.1 L'ORM, un métier « d'ensemblier »

Il apparaît, à partir de l'exemple précédent (concernant l'étude des mobilités du secteur sanitaire et social), que le métier de l'ORM consiste à produire de la connaissance sur la base d'une « mise en dialogue de savoirs »<sup>198</sup> ou, pour le dire avec des termes en vigueur à l'ORM, il apparaît que l'ORM intègre du « qualitatif » au sein de l'analyse « quantitative », ou encore qu'il produit du « quantitatif » sur fond de « qualitatif ». Les deux aspects se mêlent de manière quelque peu « alchimique » au sein de son activité. La mise en discussion des choix qui président aux études, ainsi que celle des résultats, auprès des commanditaires et des destinataires, participe pleinement de ce processus. C'est pourquoi la distinction quantitatif / qualitatif, importante dans la caractérisation des travaux de l'ORM, ne doit toutefois pas être considérée de manière frontale. Il n'y a pas d'un côté des études « quantitatives » et de l'autre des études « qualitatives » mais un ensemble pluriel d'éléments qui concourent à la réalisation de chaque production : mise en place de comités de pilotage, de comités techniques, de groupes de travail, apports diversifiés (chiffres, connaissances empirique des secteurs concernés...), temps de restitution qui sont autant de mises en discussion des résultats obtenus, valorisation à travers des publications... Tous ces éléments entrent en ligne de compte dans le processus d'élaboration des connaissances et sont portés par un important travail d'animation qu'assure l'ORM<sup>199</sup>. Ce travail d'animation fait intégralement partie du déroulé des études. C'est pourquoi la distinction « quantitatif / qualitatif » doit être nuancée : elle ne porte pas uniquement sur les aspects méthodologiques des enquêtes menées, mais elle concerne également la négociation des conditions de mise en œuvre et de poursuite des travaux d'analyse dans le champ emploi / formation en région. Cette négociation auprès des commanditaires et destinataires est permanente. En effet, l'ORM n'interprète pas des données pour interpréter des données mais bien pour contribuer à des prises de décisions dans le champ régional de l'emploi et de la formation<sup>200</sup> ; ses travaux prennent ainsi place au sein d'un « agir politique » entendu largement comme « vivre ensemble dans la cité ». Sa mission d'analyse quantitative de données statistiques n'est donc pas dissociable d'enjeux liés à

<sup>198</sup> Nous empruntons ici intentionnellement cette expression à la démarche ergologique d'analyse des situations de travail afin de pouvoir ensuite mieux confronter les approches.

<sup>199</sup> A. HEALY, E. VERDIER, « Dispositifs de connaissance et action publique en région : les Observatoires régionaux de l'emploi et de la formation. Provence-Alpes-Côte d'Azur versus Rhône-Alpes », *Revue française de socio-économie*, n°5, 2010

<sup>200</sup> Voir les programmes d'activités de l'ORM.



l'action. La prise en compte de ces enjeux passe par la mise en débat d'un certain nombre de points de vue autour de la production de travaux d'études. C'est en ce sens que l'on peut dire, en reprenant une expression de G. Canguilhem, que la connaissance produite à l'ORM, comme toute connaissance, a pour but d'aider à résoudre des « *tensions entre l'homme et son milieu* ». A l'ORM, cette finalité « opérationnelle », loin d'être passée sous silence (quand bien même elle n'est pas affichée à travers des termes aussi philosophiques que ceux de Canguilhem) constitue le fil rouge du métier de l'observation. La production de connaissances est en effet une activité pétrie de choix et de valeurs qui correspond à une recherche d'équilibre dans le rapport de l'homme au monde, et qui constitue une tentative d'organisation de la vie<sup>201</sup>. Les travaux de l'ORM, tels que présentés précédemment, n'échappent pas à cette réflexion philosophique. Il apparaît ainsi que connaître, c'est déjà agir ; cette potentialité est profondément assumée dans le travail quotidien des chargés d'études de l'observatoire. Pour résumer rapidement ce point, il peut être ici souligné que l'ORM joue un rôle *d'interface* indispensable entre divers points de vue (issus de la gouvernance des politiques publiques, des professionnels de l'emploi et de la formation et des individus) dont la mise en débat participe des conditions de possibilité d'une « observation opérante ». En ce sens, les travaux d'études menés à l'ORM attestent d'une production de connaissances sur un mode que nous qualifierons ici d'« épistémique infléchi ».

✓ De l'épistémique à « l'épistémique infléchi » :

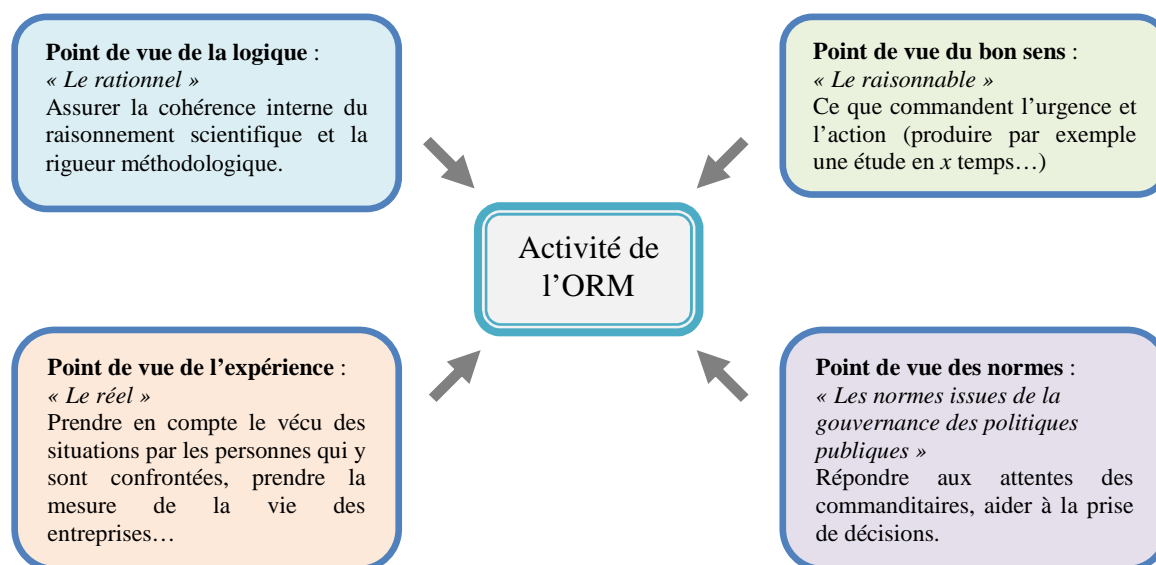
R. Di Ruzza indique, dans l'ouvrage *De l'économie politique à l'ergologie. Lettre aux amis*, co-écrit avec J. Halevi<sup>202</sup>, qu'un mode épistémique de production de connaissances renvoie au « *domaine des sciences [dures], avec la définition d'un objet, l'élaboration d'une théorie faite d'un « système de concepts », la mise en place d'un processus de couplage entre cette théorie et l'objet réel (...), l'ensemble devant aboutir au « consensus paradigmatique » liant la communauté des scientifiques, tel qu'il a été défini par Thomas Kuhn.* » Ce mode a été toutefois largement importé dans les sciences dites « humaines », or, dans ce champ, une telle démarche bute sur un écueil de taille : l'activité humaine renvoie à un ensemble d'éléments – des gestes, des actes, du savoir, du langage, des affects, des représentations... – dont la théorisation elle-même n'est que l'un des modes d'avènement. Aussi, l'élaboration des

<sup>201</sup> G. CANGUILHEM, *La connaissance de la vie*, 2<sup>e</sup> édition, VRIN, Paris, [1965] 2006, 254 p.

<sup>202</sup> R. DI RUZZA, J. HALEVI, *De l'économie politique à l'ergologie. Lettre aux amis*, L'Harmattan, Paris, 2003, 138 p.

connaissances n'est pas dissociable de « formes de vie », pour reprendre le mot de Wittgenstein cité par R. Di Ruzza<sup>203</sup>, au sein desquelles elle prend place. Connaître est une modalité du vivre, connaître n'est qu'une modalité du vivre. Ce constat n'est pas sans implication pour cerner le rôle et la mission de tout « expert ». Un expert « averti » est un expert qui se laisse surprendre, de fait, par l'incomplétude de son propre savoir. Il sait qu'il ne sait pas tout, que sa mission est de penser un objet quelque peu paradoxal – l'activité humaine –, en proie à d'infinies variations, recelant une complexité qui ne laisse pas enfermer dans un système clos de concepts. Cela est d'autant plus vrai lorsque la production de connaissances en jeu s'insère dans un environnement politique et social donné et qu'elle participe concrètement à le construire, comme c'est le cas pour l'ORM engagé dans une certaine mesure dans la recomposition permanente du paysage régional de l'emploi et de la formation.

Parler de mode de production de connaissances « épistémique infléchi » concernant l'ORM, c'est reconnaître que, si l'ORM ne déroge pas à une posture d'expertise alliant une exigence de rigueur et de scientificité dans la conduite des études, pour autant il ne souscrit pas au projet d'une formalisation intégrale des phénomènes dont il rend compte. En effet, comme mentionné plus haut, le seul point de vue de la logique rationnelle ne suffit pas pour élaborer des connaissances en vue de l'action ; il doit nécessairement se combiner avec d'autres points de vue. Aussi, l'activité de l'ORM peut être qualifiée « d'observation participative » et être représentée comme suit :



<sup>203</sup> R. DI RUZZA, « Questions épistémiques ? Réponses ergologiques ? », 2004

URL : <http://sites.univ-provence.fr/ergolog/Bibliotheque/DiRuzza/questions%20%E9pist%E9mologiques.pdf>

L'intégration des points de vue de la logique, du bon sens, de l'expérience et des normes dans la production de connaissances à l'ORM induit nécessairement de trouver un certain nombre de compromis respectant les différents engagements de la structure dans l'élaboration de son métier d'observation.

Dans ce cadre, la question se pose légitimement de savoir quel rapport entretient l'observation à la transformation du monde. Sur ce point, il faut d'abord souligner que l'ORM ne dispose pas à lui seul de l'ensemble des points de vue. Son rôle est bien celui d'un « ensemblier », de faire du lien entre tout un ensemble d'acteurs et d'apports relativement hétérogènes concernant le champ régional emploi - formation. A cet égard, il n'est qu'un maillon d'une chaîne de transformation au sein de laquelle il intervient et laisse la main à d'autres qui, eux, sont légitimement en position de pouvoir intervenir concrètement dans le monde du travail (que ce soit au niveau de la prise de décisions ou à celui de l'intervention directe – par exemple la mise en réseau des travaux de l'ORM se fait auprès d'organismes tels les Agences Régionales pour l'Amélioration des Conditions de Travail – ARACT –, dont celle de la région PACA). L'ORM passe ainsi le relais de la transformation à des partenaires dont les missions premières relèvent de l'action, lui-même étant tenu à la définition institutionnelle de ses missions d'observation.<sup>204</sup>

Toujours est-il que le mode de production de connaissances déployé à l'ORM n'est pas étranger à la formalisation que propose la démarche ergologique d'analyse des situations de travail. Un certain nombre de ponts peuvent être esquissés entre les deux approches, même si des différences subsistent. Voyons lesquels.

---

<sup>204</sup> Cet élément nous a conduit au démarrage de notre thèse, à nous interroger sur le risque d'une possible « division sociale du processus d'élaboration de la connaissance », chaque acteur étant susceptible de rester campé sur son petit segment. La réflexion menée largement tout au long de la thèse sur la circulation et l'élaboration du concept de mobilité professionnelle nous conduit à considérer désormais les choses autrement.

### 3.2.2 La démarche ergologique de production de connaissances, convergences et points de distinction

#### ✓ Les dispositifs dynamiques à trois pôles :

La démarche ergologique d'analyse des situations de travail propose la mise en place de dispositifs spécifiques pour produire de la connaissance dans un champ, celui des activités humaines qui, par définition, est soumis à du changement et échappe à toute tentative de formalisation exhaustive ou définitive. Il s'agit de « dispositifs dynamiques à trois pôles » (DD3P). La définition de tels dispositifs s'est peu à peu élaborée au cours des dernières décennies sur la base du développement d'une posture clinique pour appréhender, comprendre et transformer les activités humaines, notamment de travail. Ces dernières sont en effet toujours tendanciellement situées entre le pôle du dicible, du savoir formalisé, codifié et codifiable d'une part (pôle 1), et le pôle du « moins dicible » d'autre part, voire de l'indicible ; celui des savoirs investis dans des situations précises de vie (pôle 2), convoquant l'être humain comme être de choix, appelé à trancher pour agir et ainsi faire face aux urgences du moment présent.

Un DD3P est un dispositif interventionniste de production de connaissances qui repose explicitement sur une mise en dialogue entre des savoirs tendanciellement situés du côté académique d'une part, institutionnalisés comme tels à travers leur « mise en disciplines », et, d'autre part, des savoirs plutôt intégrés au mouvement même des activités, notamment de travail. Une telle mise en dialogue est rendue possible parce qu'elle se réfère à un « 3<sup>ème</sup> pôle », objectivant les conditions de coopération des deux autres pôles<sup>205</sup>. Aussi, la mise en œuvre de DD3P repose sur une posture générale qui comprend une dimension fondamentalement « clinique » dans la mise en œuvre du processus d'élaboration des connaissances. En ce sens, il peut être avancé que ce qui caractérise prioritairement la démarche ergologique d'analyse des situations de travail renvoie à une figure qui relève de la conjonction, plutôt que de l'opposition, entre savoirs de natures différentes mais commensurables. Tout savoir s'objective en effet à travers un continuum discontinu de formes depuis ce qu'il peut y avoir de plus « enfoui » dans le mouvement de la vie, jusqu'au plus formalisé à travers des systèmes de théories. La frontière entre les différentes sortes de savoirs doit pouvoir bénéficier d'une certaine souplesse de sorte que les uns puissent

<sup>205</sup> Sur la définition du « 3ème pôle », voir plus bas l'explication donnée en p.132

interpeller les autres dans le sens d'une réélaboration qui prenne en compte le caractère nécessairement provisoire des points d'arrêt conceptuels. C'est pourquoi l'idée « d'imprentissage<sup>206</sup> », renvoyant à un « apprentissage par imprégnation », désigne au sein des DD3P des formes de transmissions réciproques, relativement énigmatiques, mais rendues possibles sur la base d'une posture d'écoute et d'accueil mutuel. Un tel « imprentissage » ne constitue pas une méthode nouvelle qui renverrait à la constitution d'une discipline spécifique, c'est une posture qui fonde d'un point de vue épistémologique la mise en œuvre d'une connaissance appelée à assumer la labilité de ses objets.

Les DD3P peuvent s'actualiser de diverses manières : à travers des recherches - actions, des groupes de rencontres du travail (GRT), des analyses ergonomiques de l'activité (AET), des démarches relevant de la clinique de l'activité, *etc.* Ils peuvent être qualifiés d'« interventionnistes » dans la mesure où ils reposent sur le principe suivant : produire de la connaissance sur les sociétés humaines n'est pas sans effet sur celles-ci, et cela ne peut se faire sans la participation des femmes et des hommes qui, dans le quotidien de leurs activités, contribuent à leurs configurations historiques. Aussi peut-il être avancé que le projet ergologique postule d'emblée une coextensivité entre les notions de compréhension et de transformation des situations, notamment de travail (comprendre, c'est transformer ; transformer, c'est comprendre), plutôt qu'un rapport de stricte implication (comprendre pour transformer).

Cette liaison est rendue possible dans la mesure où le processus d'élaboration des connaissances s'appuie, comme précisé à l'instant, sur une figure qui est celle de l'intervention<sup>207</sup>. En effet, selon la démarche ergologique d'analyse des situations de travail, produire des connaissances sur l'homme en activité, c'est prendre en compte la double implication de ce qu'intervenir veut dire : d'une part, on ne peut rien dire des activités humaines d'un point de vue qui se tiendrait en totale exterritorialité ; d'autre part, intervenir,

---

<sup>206</sup> Voir la définition de la notion d'« imprentissage » selon Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, in « Vocabulaire ergologique », *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 256, 257 « Impreintissage. Construire et assurer la dynamique des dispositifs à trois pôles, cela suppose un apprentissage – en effet, il est question de requestionner des savoirs, – mais également un « imprentissage », car il s'agit aussi, pour chaque participant, de requestionner valeurs et visions du monde ; Sans un décentrement de soi par initiation au recentrement des autres, on reste sur des certitudes qui se croisent, on n'obtient pas un va-et-vient fécond entre concepts et vie, savoirs et histoires singulières. Le néologisme « imprentissage » est construit par proximité avec le terme d'imprégnation, ou processus de maturation – impossible à anticiper – au sein de notre corps-soi ».

<sup>207</sup> Sur ce thème, voir notre mémoire de Master recherche : S. MAILLIOT, *Qu'est-ce qu'un groupe de rencontres du travail ? Réflexion sur la notion de transformation des situations de travail*, mémoire de Master Département d'Ergologie, Université de Provence, 2007

ce n'est pas appliquer des solutions préexistantes sur un réel prédimensionné (auquel cas l'idée même d'intervention n'aurait pas de sens) mais c'est prendre acte d'un problème à résoudre, favoriser un co-apprentissage de celui-ci, ce qui peut ouvrir simultanément la voie à une co-construction de réponses possibles. « Apprentissages », « production de connaissances », « élaboration de réponses inédites », « transformations » : autant de notions qui se nouent ensemble au sein d'une intervention. C'est en ce sens que Y. Schwartz qualifie la rencontre des savoirs au sein des DD3P de « *processus socratiques à double sens* » : chacun des acteurs mis en présence dans ce type de dispositif (intervenants – animateurs ou protagonistes des situations de travail) reconnaît l'incomplétude de ses propres savoirs ; ceux-ci s'arrêtent non seulement là où commencent ceux des autres mais également là où se dessine, de manière toujours plus ou moins inédite, le mouvement de vivre. Tout savoir s'articule ainsi sur des valeurs mises en jeu dans l'agir qui oblige à choisir et à se choisir comme auteur d'un monde à vivre avec d'autres. La production d'éléments de savoirs nouveaux, au sein des DD3P, est alors immédiatement réinvestie dans le projet à la fois de « mieux vivre » la vie au travail et de « mieux penser » l'activité humaine. C'est pourquoi une double visée anime les DD3P : favoriser une « vie en santé » au sein des milieux rencontrés mais également assurer la vitalité d'une pensée appelée à se retravailler sans cesse à l'aune de la rencontre de l'activité. Il peut ainsi être avancé que l'enjeu même de la mise en œuvre d'un processus ergologique de production de connaissances consiste en la prise en considération du rapport d'interpellation réciproque entre concepts et vie. Les concepts anticipent un certain nombre de choses et permettent ainsi d'agir sur le monde mais la vie déborde toujours ce que l'on pourra dire d'elle et appelle le concept à une perpétuelle reconstruction. Pour imaginer les choses, l'idée d'une « course - poursuite » entre concepts et vie peut être ici avancée comme caractéristique de la dynamique des DD3P. Cette dynamique est qualifiée par Yves Schwartz de « *double anticipation*<sup>208</sup> », nécessaire pour aiguiller l'élaboration d'un processus de connaissances prenant acte des insuffisances partielles de toute formalisation conceptuelle sitôt qu'elle se trouve en rencontre de problèmes historiques concrets. Ces derniers, dans le surgissement de leurs formes singulières, devancent nécessairement les anticipations

---

<sup>208</sup> Voir la définition de « *la double anticipation* » selon Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, in « Vocabulaire ergologique », *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 254 « *Double anticipation. Comme l'illustre la différence entre prescrit et réel, le langage et l'activité sont en relation de double anticipation. Le langage, particulièrement dans son usage tendu, normé [usage de « concepts »], anticipe l'activité et pour cela a besoin de faire comme si les choses étaient relativement stables, invariables ; l'activité ensuite, toute entière plongée dans l'histoire en train de se faire, déborde à son tour le langage du fait de la variabilité, anticipe ce qu'il faudra ensuite chercher à exprimer dans des mots. Ce sont deux registres qui sont en dialectique permanente. Leur dépassement réciproque produit toujours plus d'histoire, toujours plus de savoirs* ».



théoriques dont ils ont fait l'objet et appellent ainsi le mouvement de connaître à se redéployer solidairement du mouvement de vivre.

Pour synthétiser cet aspect de la démarche ergologique de production de connaissances, il peut être souligné que l'ordre conceptuel, lui-même se déclinant selon divers niveaux d'épistémicités<sup>209</sup>, ne peut asseoir sa légitimité qu'à la condition de reconnaître ce qui précisément le contrarie : le caractère nécessairement provisoire et relativement instable de ses productions. Aussi, une double polarité nourrit une tension interne au mode ergologique de production de connaissances : la production de concepts s'avère être prise dans une double logique à la fois de relative *neutralisation* de la vie, à travers l'ordre – nécessaire mais limité et provisoire – qu'elle impose, et en même temps elle est sujette à un *retravail* permanent, tenant compte des problématiques nées de l'ici et maintenant de moments de vie toujours pour partie inanticipables. Tenir cette tension dans l'élaboration de connaissances, induit un certain « inconfort intellectuel<sup>210</sup> » car cela implique de prendre à rebours toute assurance hégémonique d'une pensée modélisant la vie. Comme nous le soulignons par ailleurs<sup>211</sup>, « *prenant acte de ce hiatus entre 'mettre en lumière' (formaliser des connaissances) et 'mettre dans l'ombre' (neutraliser les manifestations de la vie), la démarche ergologique*

<sup>209</sup> Selon Y. Schwartz, différents niveaux d'épistémicités (1, 2, 3, 3 bis) caractérisent le savoir conceptuel : l'épistémicité 1 se déploie au sein du champ épistémique (sciences dites « dures ») pour caractériser, à travers des concepts, lois ou modèles, des objets qui n'ont pas de débats de normes (ex : la loi de la chute des corps). Les épistémicités de niveau 2, 3 et 3 bis, renvoient au champ ergologique (sujet à de l'activité et ne pouvant être étudié en dehors du milieu ou de l'histoire) et concernent des objets soumis à des débats de normes. L'épistémicité 2 caractérise la production de normes au sein de la vie sociale, cristallisées en concepts, lois, règlements, procédures (ex : le contrat de travail) ; ce niveau d'épistémicité 2 connaît une relative stabilité. L'épistémicité 3 renvoie aux concepts élaborés dans le cadre de disciplines humaines et sociales (ex : la compétence, les théories du management...) ; ce niveau 3 bénéficie d'une stabilité plus relative encore et il y a risque d'usurpation conceptuelle sitôt qu'il prétend à un usage totalisant des concepts qu'il met en œuvre. Le niveau 3 bis renvoie à une conceptualisation propre à la démarche ergologique d'analyse des situations de travail, mettant en œuvre des concepts qui comprennent dans leur propre ensemble de définition la variabilité des objets qu'ils désignent. Sur ce point, voir le livret d'accompagnement du DVD :

Y. SCHWARTZ, *La démarche ergologique. Cours donnés par Y. SCHWARTZ à l'invitation de la chaire de la formation des adultes du CNAM de Paris pour le master « Développement des Compétences et Intervention dans les organisations »*, DVD, diffusion ORT, 2008

Voir également notre thèse en 3.3.1 *Le langage, lieu d'un drame*.

<sup>210</sup> Voir la définition de « l'inconfort intellectuel » selon Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, *op. cit.*, 2009, p. 257 « Inconfort intellectuel. *La tentation est forte, pour ceux qui travaillent, de choisir le confort d'un discours sur les tâches qui évite de s'exposer en rendant compte de l'activité elle-même. Réciproquement la tentation est encore plus forte sans doute pour les spécialistes du concept, dans le confort de la tour d'ivoire de la rationalité intellectuelle, de se satisfaire des modèles qu'ils ont conçus et des enchaînements qu'ils ont imaginés. L'inconfort intellectuel est une posture découlant directement de la conception ergologique de l'activité (...). L'activité ne peut jamais nous laisser confortablement installés dans des interprétations stabilisées des processus et des valeurs en jeu dans une situation d'activité : d'où la faute ergologique par excellence, qui consiste à ne pas être en permanence dans une posture d'inconfort partiel. Il s'agit au contraire de se laisser déranger méthodiquement à la fois dans nos savoirs constitués et dans nos expériences de travail, afin de progresser sans cesse sur les deux plans. »*

<sup>211</sup> S. MAILLIOT, N. CLAR, « Penser le travail et travail de la pensée », *Ergologia*, n°1, 2009, p. 97



*semble ouvrir la voie à un 'penser autrement' propre à renouveler les chantiers de la pensée ».*

La démarche ergologique part ainsi du principe que le savoir n'est pas l'apanage du seul « savant » ; au contraire, des savoirs circulent dans l'ensemble de la société sous diverses formes. Produire des connaissances selon le projet de l'ergologie passe nécessairement par la mise en rencontre de ces différents savoirs – et donc de ceux qui en sont tendanciellement porteurs –, ce qui n'est pas sans effet sur la recomposition des rapports entre savoir et pouvoir. Comme évoqué précédemment, il n'y a pas d'un côté des savoirs théoriques qui s'opposeraient, de l'autre, à des savoirs pratiques, auxquels ils devraient se confronter de manière à en rendre raison. La tournure académique du savoir, à travers la production de connaissances conceptuelles, n'est elle-même qu'une forme parmi d'autres. Le savoir académique, institué à travers tout un corpus de connaissances, est une possibilité qui exprime, au même titre que les autres, une manière de se rapporter au monde, de s'y confronter et de résoudre les problèmes qu'il pose. Aussi ne peut-il y avoir de hiérarchisation entre des savoirs qui manifestent tous également de « l'activité humaine » entendue comme mouvement « *d'opposition contre l'indifférence et l'inertie du milieu* », <sup>212</sup> ou encore comme tentative pour avoir prise sur le milieu. Comme le souligne L. Durrive : « *L'activité intellectuelle est aussi une activité vitale* » <sup>213</sup>. Cet élément est fondamental car il introduit la possibilité d'une commensurabilité entre savoirs de différentes natures et conditionne en conséquence leur mise en dialogue. De ce point de vue il est possible d'établir un certain nombre de parentés entre la démarche ergologique et d'autres courants ou méthodologies d'analyse des activités humaines (l'anthropologie, l'observation participante, la sociologie compréhensive...).

Toutefois, pour qu'une telle mise en dialogue ait lieu, il ne suffit pas de reconnaître que toutes sortes de savoirs circulent et gagneraient à se rencontrer, encore faut-il s'accorder sur les finalités partagées d'une telle rencontre. Tel est l'objet de la formalisation du 3<sup>ème</sup> pôle au sein des DD3P. Ce troisième pôle est appelé « *pôle des exigences épistémologiques et éthiques* ». Exigences épistémologiques, comme souligné précédemment, parce que le centre de gravité du dispositif relève de la production d'éléments de savoirs nouveaux sur l'activité humaine. Cette production s'inscrit toutefois dans le mouvement de vivre, et participe

---

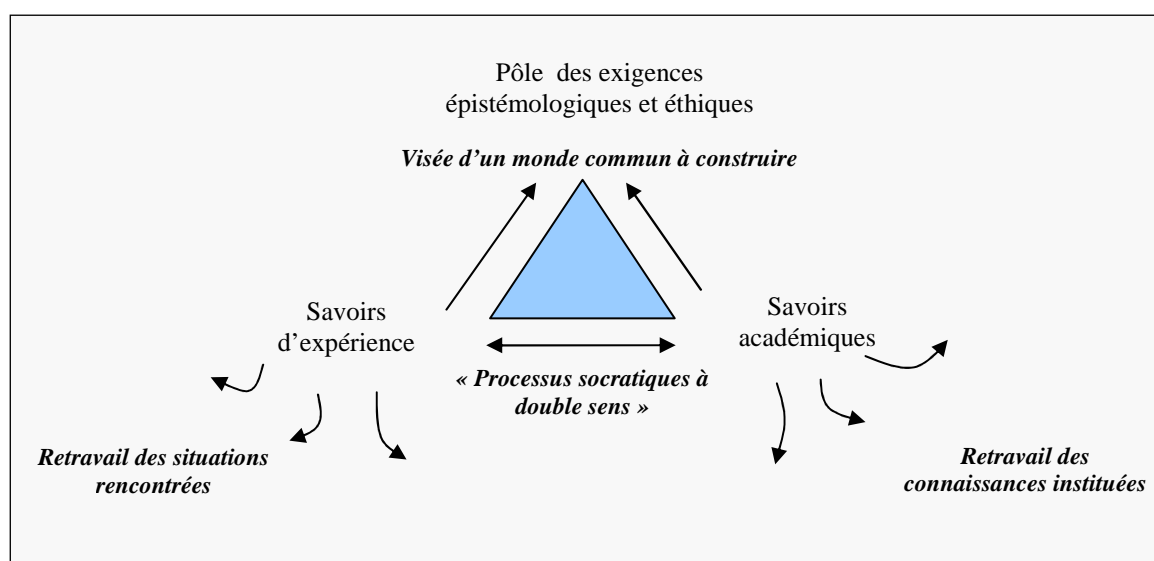
<sup>212</sup> G. CANGUILHEM, *Le normal et le pathologique*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1966] 2009, 240 p.

<sup>213</sup> L. DURRIVE, « L'activité humaine à la fois intellectuelle et vitale », *Travail et Apprentissages*, n°6, décembre 2010, p. 32

pleinement de sa détermination ; c'est pourquoi des exigences éthiques la redoublent. Sur quoi s'accorde-t-on pour produire des connaissances à l'aune d'une mise en dialogue des savoirs ? Quels sont les objectifs pour chacun des protagonistes en présence ? Quelles sont les garanties qui sont prises pour un engagement commun dans la rencontre et l'élaboration d'éléments de savoirs nouveaux ? A quelles attentes respectives faut-il donner à la fois visibilité et une forme concrète pour avancer dans le déploiement d'un DD3P ?

Tenir le pôle des exigences éthiques signifie d'inscrire la production de connaissances au regard d'un horizon commun vers lequel tendre. Concrètement cette visée peut revêtir plusieurs aspects : co-écriture d'un rapport destiné à circuler largement au sein de telle organisation de travail, modification des normes réglementaires en vigueur dans tel milieu de travail, constitution d'un organe ad hoc de réflexion sur les conditions de travail, *etc.* Bref, l'exigence éthique au sein du DD3P, circonscrite à travers des objectifs concrets, fonde la possibilité d'une confiance partagée.

Pour illustrer ce propos, voici schématiquement représenté un DD3P.



Source : MAILLIOT S., *Qu'est-ce qu'un groupe de rencontres du travail ? Réflexion sur la notion de transformation des situations de travail dans le cadre d'une intervention en GRT*, Mémoire de Master recherche, Département d'Ergologie, Université de Provence, 2007

L'un des points forts de l'ergologie réside, selon nous, dans la formalisation de ce troisième pôle qui est à la fois support au fonctionnement des deux autres et point d'arrivée

ultime du processus de production de connaissances. Origine et fin du processus de production de connaissances. La démarche ergologique d'analyse des situations de travail permet en effet de donner concrètement forme, dans chaque situation où elle est mise en œuvre, à ce qui par nature échappe, à savoir un horizon de vie, de pensée et d'action. Aussi la mise en place de DD3P ne consiste pas en une « recette » systématiquement transférable, c'est, au contraire, une démarche qui se configure de manière toujours nouvelle à chaque fois qu'elle est mise en œuvre.

L'absence de formalisation d'un troisième pôle dans d'autres démarches de production de connaissances ne signifie pas pour autant qu'il n'y ait pas de partis pris éthiques et épistémologiques assumés comme tel au sein de ces dernières. Pour revenir à l'ORM, soulignons que différentes garanties permettent de légitimer une production de connaissances qui, bien qu'aux prises avec des tensions multiples, ne se laisse pas subordonner à de simples visées pragmatiques qui gommeraient toute prétention à œuvrer dans le sens d'un bien commun. Concrètement ces garanties prennent la forme suivante : le conseil d'administration de la structure est composé d'autant de représentants de l'Etat que de la Région (tutelles de l'ORM), les partenaires sociaux salariés et employeurs y sont représentés – plus qu'une simple représentation, leur participation contribue à optimiser les connaissances portées par les organisations professionnelles et réseaux de militants –, la présidence de l'observatoire alterne tous les trois ans entre un membre d'un collègue employeur et un membre d'un collègue salarié. Au-delà de ces aspects administratifs, il faut reconnaître que des exigences épistémologiques et éthiques, ancrées dans l'optique d'une profonde articulation entre « connaître » et « agir », animent la conscience professionnelle des chargés d'études de la structure. L'absence de formalisation explicite de ce pôle peut sembler constituer une fragilité car elle renvoie le bon exercice de la production de connaissances à la conscience professionnelle et personnelle de tout un chacun et en particulier à la conscience professionnelle de ceux qui ont en charge la direction des études dans un organisme tel l'ORM. Certes. Toutefois n'est-ce pas le propre de la démocratie de ne pouvoir être absolument garantie par une instance extérieure ?

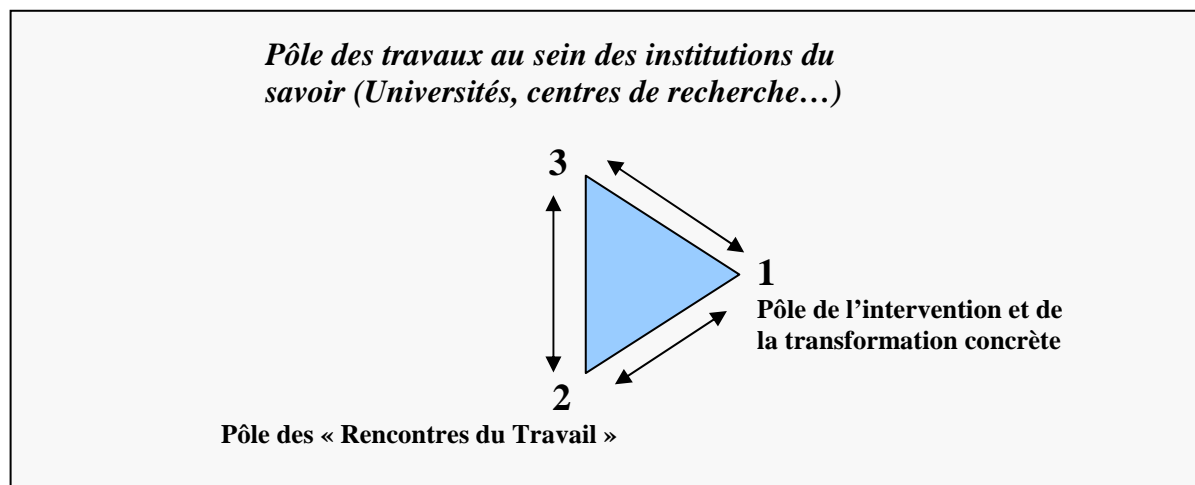
Cette réflexion nous conduit à réinterroger ce qu'est au juste un DD3P. Est-ce un dispositif qui doit être mis en œuvre de manière volontariste ? A quelle échelle peut-il être pertinent : un DD3P à l'échelle de la société toute entière est-il possible ? L'exemple de l'ORM, maillon de toute une chaîne de transformations, pose cette question. D'une certaine

manière, n'existe-t-il pas des formes de DD3P qui s'ignorent ? La force de l'ergologie n'est-elle pas de formaliser un horizon de démocratie comme condition pour une connaissance vraie, c'est-à-dire qui se tient à juste distance d'enjeux de pouvoir inévitables ? Ces questions restent ouvertes. Elles soulèvent nombre de nœuds théoriques à travailler.

✓ Centres de transformation :

La suggestion suivante peut toutefois éclairer la confrontation que nous tentons ici de proposer entre élaboration de connaissances dans un organisme comme l'ORM et démarche ergologique de production de connaissances : à l'instar d'Y. Schwartz, il semblerait que « changer ensemble » ne puisse se faire en dehors de la mise en circulation dialectique des apports de plusieurs « centres de transformation », entrant les uns avec les autres dans des rapports d'enrichissements mutuels.

C'est ce qu'Yves Schwartz illustre à travers la figure suivante :



Source : Y. SCHWARTZ, figure présentée lors du cours « *Epistémologie et Ergologie* », juin 2007

Sur cette figure, nous situerions volontiers l'ORM au niveau du pôle des rencontres du travail. Certes, nous déplaçons un cadre théorique, celui de l'ergologie, sur un espace de production de connaissances qui fonctionne selon ses normes propres. Cependant, l'idée qui anime notre tentative est de voir comment ce cadre résonne par rapport à un contexte relativement similaire, celui d'une structure comme l'ORM engagée, de par son activité

d'élaboration de connaissances, dans la production de la vie sociale et politique dans un champ donné, celui de l'emploi et de la formation en région. Ce déplacement nous semble intéressant, non seulement pour regarder « l'existant » en matière de production de connaissances, notamment hors de l'université, mais également pour interroger les limites et apports respectifs des différentes démarches. Situer l'ORM au pôle 2 du triangle proposé ci-dessus, c'est revenir ici sur son métier « d'ensemblier », sur son rôle d'interface et de mise en débat de points de vue différents. Comme montré précédemment, la logique qui préside à la production d'études à l'ORM n'est pas étrangère à celle des DD3P mise en œuvre par la démarche ergologique d'analyse des situations de travail ; quand bien même la visée politique (au sens grec du terme « le bien vivre ensemble ») qui anime les travaux de l'ORM n'est pas formalisée en amont de la mise en place des différentes études, elle n'en constitue pas moins le terreau de son activité de « fabricant de concepts ». Ce déplacement nous semble également intéressant dans la mesure où l'ORM déploie, à sa manière, une véritable activité réflexive sur sa production de connaissances, ce qui rapproche le fonctionnement de cette institution de la mise en œuvre de GRT<sup>214</sup> tels que prônés par ailleurs par la démarche ergologique.

Différentes instances à l'ORM ont pour rôle d'assurer une telle réflexivité,

- en interaction forte avec les institutions externes (situées notamment au pôle 3) :
  - les conseils scientifiques à l'ORM constituent des espaces de mise en discussion des travaux de la structure auprès de divers partenaires et acteurs du champ emploi-formation (chercheurs et techniciens issus de divers laboratoires de recherche ou de services d'études – Direccte, Education Nationale, Conseil Régional... –, commanditaires, *etc.*),
  - la mise en place de conventions de thèse au sein de la structure, renforçant les échanges entre milieux de recherche universitaires et milieux de production d'études,

---

<sup>214</sup> Un GRT est un espace qui favorise le déploiement d'une « activité sur l'activité » à travers la mise en débat des points de vue qui l'encadrent. Voir sur ce point, S. MAILLIOT, *Qu'est-ce qu'un groupe de rencontres du travail ? Réflexion sur la notion de transformation des situations de travail*, mémoire de Master, Département d'Ergologie, Université de Provence, 2007. Voir également L. DURRIVE, « Spécificité des GRT », exposé introductif à la deuxième université d'été de l'Observatoire des Rencontres du Travail (ORT), *L'ergologie, démarche et enjeux*, Port-de-Bouc, 20-22 septembre 2007  
 URL : <http://www.rencontresdutravail.com/article-12844171.html>

participe également de ce mouvement de réflexivité sur l'activité de production de connaissances au sein de l'organisme.

- Interactions ponctuelles avec des partenaires extérieurs (situés au pôle 1 ou 3) :
  - les séances d'animations scientifiques au sein de la structure permettent l'approfondissement de thématiques de travail, d'un point de vue méthodologique, faisant appel ou non à des intervenants extérieurs,

- Relais internes (pôle 2) :
  - des présentations et mises en discussion ponctuelles des travaux réalisés à l'ORM sont régulièrement organisées en interne, ces moments sont baptisés par exemple les « cafés du mardi ».

Ces différentes instances favorisent des « retours sur l'activité » des chargés d'études de l'ORM, observatoire qui remplit une fonction de médiation dans l'aide à la production de normes<sup>215</sup> en prise avec des transformations toujours plus ou moins contradictoires.

Ces précisions apportées, rappelons que l'ergologie formalise de manière rigoureuse un processus de production de connaissances actant le nécessaire retravail de la vie par les concepts et des concepts par la vie. L'absence de formalisation explicite d'un tel processus à l'ORM ne signifie pas pour autant l'absence du processus lui-même. Il nous semble plutôt que l'ORM, à sa manière et en fonction de différentes garanties, assume pleinement cette problématique inhérente à toute activité de production de normes.

Après avoir dessiné quelques points de convergence entre démarche ergologique et production de connaissances à l'ORM, il est important de mettre également en lumière des différences constitutives des deux démarches évoquées.

#### ✓ Posture de l'ORM :

Précédemment, nous avons qualifié le mode de production de connaissances à l'œuvre à l'ORM, « d'épistémique infléchi ». Selon la caractérisation des différentes postures

---

<sup>215</sup> Il peut être ici souligné que les normes en question relèvent tant du niveau d'épistémicité 2 (législation) que du niveau 3 (concepts / savoirs élaborés et mis en circulation au sein de l'espace social).

« d'expert » proposée par R. Di Ruzza<sup>216</sup>, la position de l'ORM se rapprocherait de celle du « conseiller » :

*« Les compétences du conseiller ne sont pas nécessairement ou exclusivement des compétences techniques. Elles reposent sur sa position d'extériorité : n'ayant pas lui-même à prendre les décisions et, par conséquent, étant considéré comme « indépendant » par rapport aux diverses contraintes et pressions que subissent les décideurs, il apparaît comme plus apte à fournir des points de vue « objectifs », détachés des contingences, et donc potentiellement plus efficaces. »*

Nous nuancerions cependant volontiers cette caractérisation au sujet de l'ORM en rappelant que cet organisme ne se tient pas dans une position de complète extériorité par rapport aux « objets » dont il traite mais il construit des connaissances sur la base d'une confrontation de points de vue. Par ailleurs, sa position de conseiller intègre une forme de prise de décision : les choix d'objets d'études ou de méthodologies engagent des fonds publics et participent d'un pari collectif sur l'avenir ; par exemple, l'investissement de l'ORM sur l'axe égalité femmes-hommes ou plus récemment sur les discriminations relève de la décision aiguillant activement la conduite des politiques publiques vers la prise en considération de ces thèmes. Il y a là une forme de participation à la décision puisque le traitement des objets d'étude comprend une part d'action. Aussi, il pourrait être avancé que l'ORM, depuis la place qui est la sienne, met en œuvre un processus d'observation et de production de connaissances qui apporte des réponses finies et partielles, mais opérantes, à un problème qui lui est indéfiniment renouvelé, celui du vivre ensemble – décliné pour l'ORM à travers ses aspects concernant l'insertion, la formation et l'emploi –. Par « réponses finies et partielles », nous entendons que l'ORM, sans trancher sur les décisions à prendre, fournit des éléments précis de « diagnostics vivants » : ces éléments sont arrêtés à une date  $t$ , par rapport à tels ou tels impératifs – budgets, calendrier des travaux d'études... –, mais l'observation ne s'arrête pas au moment de la restitution d'une production, elle court sur le long terme selon un processus alimenté en continu.

Nous dirions que la démarche ergologique, partant d'un contexte différent, tend, quant à elle, à proposer des réponses indéfinies à ce même problème indéfini du vivre ensemble.

---

<sup>216</sup> R. DI RUZZA, J. HALEVI, *De l'économie politique à l'ergologie. Lettre aux amis*, L'Harmattan, Paris, 2003, p. 66



Pour expliciter cette proposition, il peut être intéressant de revenir sur le développement de cette démarche au cours des trente dernières années.

✓ L'ergologie et le concept d'activité :

La démarche ergologique est une démarche qui a pris forme au sein d'une institution universitaire confrontée à un certain nombre de limites pour parler des activités de travail. Dans les années 80, des chercheurs de diverses disciplines (philosophe, linguiste, sociologue, économiste, ergonomiste...), interpellés par ce qui s'est appelé « la crise du travail » des décennies 60 et 70 (déclin des formes d'organisations tayloriennes du travail dans l'industrie, augmentation des activités dites de « service », informatisation à grande échelle, mise en place des normes européennes et mondiales de délai et de qualité...) se sont posés différentes questions relatives à la production de connaissances sur le travail dans les milieux universitaires : qu'est-ce que le travail ? Qu'est-ce que travailler ? Comment comprendre les changements dans le monde du travail ? Quels savoirs sont engagés dans l'acte même de travail ? Comment ces savoirs se construisent-ils et se transmettent-ils ? Quelles sont les limites d'un processus de production de connaissances sur le travail qui se priverait de l'expérience développée en situation par les travailleurs eux-mêmes ? Comment préparer les jeunes générations à affronter les interrogations que pose le travail ?<sup>217</sup> A partir de ces questionnements, des recherches conduites sous diverses formes se sont mises en place et se sont développées sur le principe d'une nécessaire collaboration entre universitaires et acteurs du monde du travail. S'appuyant sur un long voisinage entre travailleurs, acteurs de la sphère professionnelle et universitaires, une conceptualité spécifique pour parler des activités industrielles et plus largement des activités humaines, s'est peu à peu élaborée.

Derrière le concept de travail, déterminé historiquement à travers différentes formes s'en profile en effet un autre, devenu central dans bien des courants d'analyse du travail<sup>218</sup>,

<sup>217</sup> Voir la présentation du développement de la démarche ergologique in Y. SCHWARTZ, « L'ergologie à l'Université de Provence », *Industries en Provence*, n°17, Mip Provence, décembre 2009, p. 19-30

<sup>218</sup> Il peut être ici fait mention de courants tels la clinique de l'activité, l'ergonomie de langue française, la psychodynamique du travail qui font une place importante au concept d'activité. La construction du concept d'activité s'inscrit elle-même au sein d'une double filiation, qu'il importe de rappeler rapidement : wisnérienne d'une part à travers les travaux du laboratoire d'ergonomie d'A. Wisner et canguilhemienne de l'autre, à travers les apports du philosophe à l'analyse de la vie comme « activité d'opposition à l'indifférence et à l'inertie du milieu », G. CANGUILHEM, *Le normal et le pathologique*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1966] 2009.

celui d'activité. Ce dernier, beaucoup moins déterminé, permet, de par sa labilité, de saisir nombre d'enjeux qui traversent le travail.

Approcher le travail du point de vue de l'activité, cela signifie, dans une optique ergologique, de prendre acte du caractère fondamentalement médiateur de ce concept. En effet, l'activité, entendue comme mouvement de production de soi dans un rapport au monde médiatisé par les autres, est le point de départ et le point d'arrivée d'une dynamique spiralaire entre deux axes structurant du travail. Le premier axe est l'axe des normes antécédentes et anonymes, qui s'imposent à tout un chacun à travers tout un ensemble de prescriptions décontextualisées (registre 1). Le second axe est celui des déterminations<sup>219</sup> issues du milieu historique singulier au sein duquel l'homme a à agir (registre 2). La rencontre des normes issues du registre 1 et des déterminations issues du registre 2 convoque l'activité humaine, qui se déploie dans un écart irréductible entre des exigences – ce que demande le prescrit – et des circonstances – ce que demande le réel –. L'activité humaine se révèle ainsi être une gestion permanente entre le registre du codifié d'une part et celui de la vie de l'autre ; elle met alors en jeu un autre ordre de normes qui sont les normes propres au « sujet » de l'activité se confrontant dans une situation singulière aux deux registres évoqués. Ce nouvel ordre de normes peut également être appelé, à l'instar de L. Durrive, des « *normes endogènes* » dans la mesure où « *chacun essaie d'être à l'origine des exigences qui le gouvernent*<sup>220</sup> ». Ces normes endogènes sont certes assez difficiles à cerner puisqu'elles sont incessamment remises en jeu dans la confrontation des deux registres. Elles renvoient cependant à la question de savoir quel est ce « *substrat du changement*<sup>221</sup> » qui se tient au principe de la construction identitaire des « sujets agissant » : qu'est-ce qui, en chacun de nous, est à la fois relativement stable et toujours ouvert à des rencontres susceptibles de reconfigurer notre propre stabilité ? Qu'est-ce qui soutient le mouvement de vivre, nous permettant à la fois d'être nous-mêmes tout en ne cessant de devenir autre<sup>222</sup> ? Le concept d'activité, entendu au sens fort, renvoie ainsi à la

<sup>219</sup> Par « *déterminations* », nous entendons l'expression d'une chaîne de causalités qui contraint ou oriente en partie l'agir humain à un moment de vie précis. En d'autres termes, il pourrait être ici fait mention de « *rencontres de rencontres* » pour désigner des trajectoires qui se recoupent : ainsi, une personne qui a une histoire rencontre une machine qui a une histoire » Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, in « Vocabulaire ergologique », *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 258 La sédimentation d'éléments mis peu à peu en histoire à travers des rencontres successives dessine le paysage de l'agir humain en lui donnant ses conditions d'action.

<sup>220</sup> L. DURRIVE, « L'activité humaine à la fois intellectuelle et vitale », *Travail et Apprentissages*, n°6, décembre 2010, p. 27

<sup>221</sup> Aristote a posé de manière fondatrice la question du substrat du changement concernant notamment la matière affectée par des accidents. Voir sur ce point, l'introduction au chapitre 6.

<sup>222</sup> Cette réflexion fait particulièrement sens concernant notre réflexion sur l'expérience de la mobilité professionnelle et sera largement développée dans la suite de la thèse et notamment au chapitre sixième.

question de la construction de « soi », à travers la mise en histoire par un « sujet » singulier des normes générales dans l'ici et maintenant d'une expérience particulière. Ce mouvement contribue simultanément au renouvellement du « sujet », des normes et du milieu. Cette synergie ne s'opère pas facilement, il y a toujours des contradictions entre les deux registres. En effet, il n'y a pas de vie sociale sans normes antécédentes, mais il est par ailleurs impossible de les appliquer strictement et exhaustivement pour plusieurs raisons.

D'une part, le milieu est « infidèle », il est pétri de variabilité et lorsque l'homme est amené à agir en son sein, il augmente, par son action, cette variabilité. C'est ce que Y. Schwartz appelle « *la double infidélité du milieu* »<sup>223</sup>. Aussi ne peut-on prévoir exhaustivement la mise en œuvre de l'agir toujours susceptible d'être pris de court face à la vie – c'est impossible.

D'autre part, les normes antécédentes ne peuvent pas non plus à elles-seules régir l'agir. Une telle conception de l'application des normes sur le vivant humain lui dénierait précisément ce qui fonde son humanité – sa capacité à se choisir comme auteur d'un monde à vivre avec d'autres – et l'enfermerait dans une stricte hétéro-détermination – ce qui serait invivable.

Une inéluctable dialectique entre « *l'impossible* » et « *l'invivable* »<sup>224</sup> est au fondement de l'activité humaine. Elle implique de trancher en fonction d'un monde de valeurs à la fois mis en jeu dans le débat de chacun avec lui-même et en même temps qui re façonne les normes que chacun se donne à lui-même et qui sont l'expression de ces valeurs. En ce sens, l'activité humaine apparaît comme le lieu d'une tension entre « désadhérence

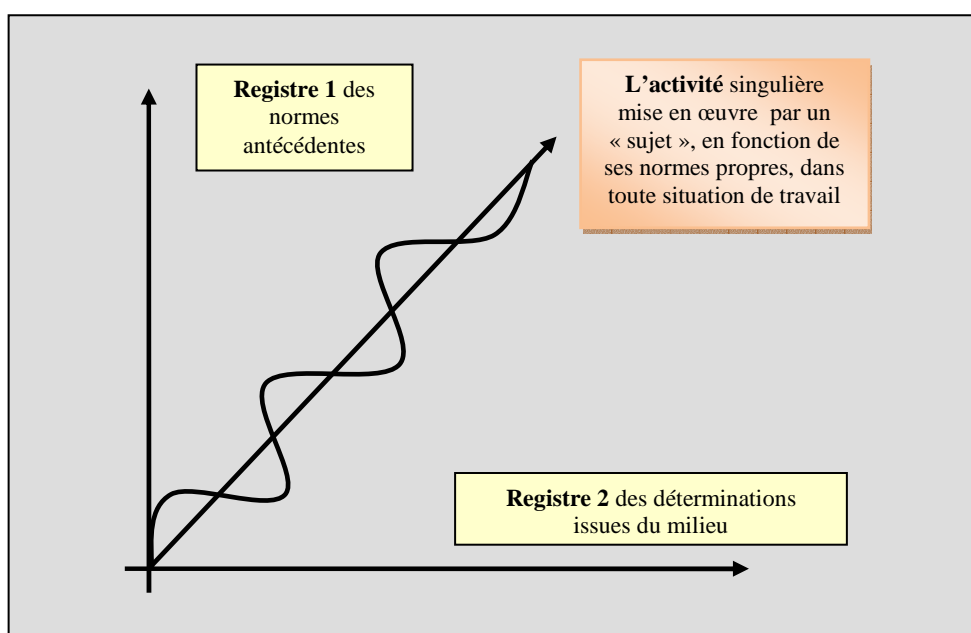
<sup>223</sup> Voir la définition de l'« *infidélité du milieu* » selon Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, in « Vocabulaire ergologique », *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 257 « Infidélité du milieu. Le milieu est 'infidèle' à l'idée que l'on s'en fait : en d'autres termes, il est soumis à des changements permanents. Cette vérité déjà confirmée au niveau écologique est a fortiori affirmée à propos du monde humain et social. Celui qui travaille découvre vite que le milieu est infidèle à l'idée qu'il s'en faisait et cela l'amène lui-même, d'une certaine manière, à être infidèle à ce qu'on lui demande. Si tout bouge, impossible alors d'obéir à la lettre, sous peine d'échouer dans la mission qui nous est confiée. »

<sup>224</sup> Voir la définition de la dialectique « *impossible et invivable* » selon Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, *idem*, p. 256

« Impossible et invivable. C'est là une matrice de l'histoire humaine. (a) Il est impossible de standardiser le monde instable dans lequel on évolue. (b) En même temps, cet obstacle à l'anticipation absolue, cet « impossible » est une condition de vie – car évoluer dans un monde standardisé, entièrement pensé par les autres, serait invivable pour un être humain qui a besoin de tenter de recentrer le milieu autour de ses normes de santé. (c) impossible et invivable s'articulent étroitement. Pour agir dans un monde où l'anticipation totale (la standardisation) est impossible, il faut quelqu'un capable de « prendre sur lui » [de faire usage de soi] pour gérer ce qui n'a pas été pensé à l'avance. (d) L'humain en activité ne cesse donc de renormaliser, d'arbitrer face aux « trous de normes » ou à l'inadaptation et aux rigidités des normes antécédentes. Ce faisant, il ne fait qu'accroître la variabilité de la situation initiale, éloignant d'autant plus la perspective – invivable – de la standardisation. Il produit ainsi de la singularité, de l'histoire, via les renormalisations. »

axiologique » (un « monde des valeurs » existe indépendamment des vies singulières, chaque homme ne réinvente pas pour sa propre vie les valeurs de la justice, de l'honnêteté, du service public, *etc.*) et « positionnement axiologique » de chaque être humain lorsqu'il est amené à faire des choix pour agir (chacun retravaille dans sa propre vie ces « valeurs sans dimension » – au sens où elles dépassent toutes bornes assignables – à travers les choix qu'il fait dans telle ou telle situation). Aussi, l'homme à la fois se continue et se rechoisit en permanence dans l'activité qu'il déploie.

L'entrecroisement des registres 1 et 2 :



L'activité représente ainsi un point de rencontres multiples entre des éléments qui s'opposent et se convoquent mutuellement. Elle est le lieu d'un débat permanent entre « ce que l'on demande » et « ce que ça demande », en termes d'efforts à fournir pour répondre aux injonctions formulées. L'issue de ce débat de normes est toujours pour partie inanticipable, il renvoie à des choix « d'usage de soi »<sup>225</sup> à négocier en fonction des attentes issues de la prescription et des contraintes de la situation. D'une certaine manière l'homme en activité peut être vu comme se tenant au croisement d'injonctions à la fois verticales (le codifié, les normes antécédentes, les prescriptions du travail) et horizontales (issues du milieu, des autres,

<sup>225</sup> Sur ce concept voir : Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Octarès, Toulouse, 2003

des usagers...), par rapport auxquelles il doit se faire une place qui lui soit propre, en négociant continûment des réponses originales aux attentes multiples qui convergent vers lui. Une dialectique entre un « usage de soi par soi » et un « usage de soi par les autres » s'instaure et constitue un facteur d'historicité. Les choix réalisés, parfois dans l'infra-conscient d'un geste esquissé, renvoient nécessairement à des critères eux-mêmes sous-tendus par des valeurs en jeu à chaque instant où l'homme se détermine dans le mouvement de vivre. Aux normes répondent ainsi des processus de « *renormalisations* », comme l'avance Y. Schwartz<sup>226</sup>, c'est-à-dire des manières multiples de s'approprier à la fois l'ordre du codifié et l'étrangeté du monde, tous deux incessamment remis en histoire dans le déroulé des activités humaines. Aussi, l'activité, notamment de travail, ne renvoie jamais à la simple exécution d'un programme défini à l'avance, elle regorge au contraire de tout ce que les femmes et les hommes rajoutent d'eux-mêmes pour donner concrètement forme à ce qu'on leur demande. C'est pourquoi la démarche ergologique d'analyse des situations de travail défend l'idée selon laquelle toute activité, et en particulier les activités industrielles, est le lieu d'un drame. Un drame au sens le plus simple du terme : il s'y passe quelque chose ! Ce « quelque chose » prend à rebours toute idée de déterminisme absolu à l'œuvre au sein des situations de travail.

✓ Des concepts « indéterminés » :

Les caractéristiques du concept d'activité, ici rapidement évoquées, invitent à regarder le travail avec des instruments d'optique assez particuliers : il s'agit de parler de « quelque chose » qui, par nature, échappe à toute formalisation rigide. Il s'agit de saisir le mouvement de la vie, sa variabilité, sa « bigarrure » pour reprendre le mot de Platon – « *poikilia* » en grec –, à travers des concepts qui eux, par définition, figent inévitablement le mouvement. Il s'agit de saisir l'infinie richesse engagée par l'homme à chaque instant de son activité et pour ce faire, d'engager un processus de production de connaissances approprié. A cet égard, les outils conceptuels dont disposent les sciences humaines et sociales, aussi pertinents soient-ils, peuvent vite se révéler être mutilants selon l'usage qui en est fait. Tout concept, en effet, dans sa vocation universalisante, opère une neutralisation du singulier, de la particularité résiduelle incorporée à l'ici et maintenant d'une situation donnée. Aussi peut-on avancer, avec Y. Schwartz, que les concepts traditionnellement utilisés en sciences humaines et sociales

---

<sup>226</sup> Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *idem*

fonctionnent aux « 9/10èmes »<sup>227</sup> : ils n’englobent pas dans leur espace de définition les particularités qui démentiraient leur vocation à l’universel. Cette limite au pouvoir de penser est bien souvent passée sous silence au profit d’une vision totalisante des modélisations intellectuelles. Pour contrer ce risque inhérent à l’élaboration de connaissances sur l’homme en activité, et sans pour autant tomber dans un relativisme stérile, la démarche ergologique propose une voie hybride qui consiste d’une part, à user de vigilance dans le maniement des concepts existants et, d’autre part, à mettre en œuvre des « concepts indéterminés ».

User de vigilance dans le maniement des concepts existants, signifie de reconnaître que les spécificités des activités de travail ne peuvent souffrir un enfermement définitif au sein de catégories théoriques figées. Aussi l’étude ergologique des activités humaines de travail tend à retarder le plus longtemps possible le point d’arrêt de la connaissance, prenant acte par ailleurs du caractère fondamentalement provisoire de toute formalisation de l’activité par la pensée. Elle appelle ainsi les différents savoirs disciplinaires à intervenir dans un cadre « indisciplinaire », celui d’une démarche spécifique d’analyse des situations de travail mettant en œuvre des « concepts indéterminés ».

Par « indétermination », il s’agit de comprendre que les concepts construits dans le cadre de la démarche ergologique le sont rigoureusement mais qu’ils sont appelés à être retravaillés, d’une part, par les différentes disciplines qui s’en saisissent et, par ailleurs, dans et par les situations où ils sont mis en œuvre. Aussi, ils n’ont pas vocation à « s’appliquer » sur un réel préalablement dimensionné mais à rencontrer des réalités diverses susceptibles, un tant soit peu, de les transformer en retour. Ces concepts admettent ainsi dans leur propre domaine de définition ce qui les dépasse : la vie productrice d’inédit. L’indétermination dont il est ici question ne renvoie donc pas à un flou totalement insaisissable (que voudrait alors dire penser ?) mais implique de produire de la connaissance selon un processus de « double anticipation » : les concepts permettent d’anticiper tout un ensemble de choses mais leurs contenus sont appelés à être renouvelés dans la mesure où la vie, toujours en avance sur ce que l’on pourra dire d’elle, constitue une véritable provocation à penser qui oblige à reconsidérer le savoir stabilisé.

C’est en ce sens, pour revenir à notre proposition initiale, que l’on peut dire que la démarche ergologique de production de connaissances, à travers la souplesse des concepts

---

<sup>227</sup> Sur les « concepts au 9/10èmes », voir : Y. SCHWARTZ, *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*, Octarès, Toulouse, 2000, p. 731

qu'elle met en œuvre, prescrit des protocoles de rencontres indéfinis à un problème indéfiniment renouvelé, celui du vivre ensemble.<sup>228</sup>

### **3.3 Du flou à l'indétermination, piste pour repenser la mobilité professionnelle**

#### **3.3.1 Le langage, lieu d'un drame**

A ce stade de notre réflexion, il est intéressant de voir que différents modes de production de connaissances sont en jeu autour de notre recherche de définition de la mobilité professionnelle :

- un mode épistémique, pertinent pour produire des connaissances sur des objets sans activité ; ce mode est cependant largement importé dans les sciences humaines, ce qui pose un certain nombre de problèmes sur lesquels il conviendra de revenir concernant notre questionnement sur la circulation du concept de mobilité professionnelle,

- un mode que nous avons qualifié d'« épistémique infléchi » qui renvoie dans la production de connaissance à la recherche de compromis entre divers points de vue engagés vis-à-vis des objets qu'il s'agit de connaître<sup>229</sup>,

- et un mode « ergologique » approprié pour cerner des objets comprenant de l'activité, mode qu'il s'agit encore de tester concernant notre recherche de définition de la mobilité professionnelle ; tel est pour partie l'un des objectifs de l'ensemble de la thèse<sup>230</sup>.

Pour y venir, rappelons que les premiers chapitres de la présente recherche ont mis en évidence le caractère foncièrement flou des termes « mobilité professionnelle ». Ce flou, plus ou moins délibéré dans l'usage de l'expression, invite à considérer les différents « régimes de vérité » mis en œuvre dans et par le langage.

---

<sup>228</sup> Autrement dit, adopter une posture ergologique pour parler du travail, c'est reconnaître l'irréductibilité de l'activité au seul savoir formalisé par les disciplines académiques. Ceci nous conduit à repenser le rapport du savoir au monde, de la connaissance à l'expérience, du concept à la vie comme un rapport complexe et dialectique. Le concept, indispensable pour pouvoir non seulement penser mais également agir, est appelé cependant à être « ré-usiné » par la vie.

<sup>229</sup> Voir en 3.2.1, l'analyse que nous avons proposée du mode de production de connaissances mis en œuvre à l'ORM

<sup>230</sup> Voir le chapitre 6, en particulier en 6.3 *Vers un concept ergologique de mobilité professionnelle*



Selon Yves Schwartz, le langage est en effet le lieu d'un drame, au sens certes théâtral du terme – il s'y passe quelque chose – mais également au sens le plus trivial –ce qui s'y passe peut être assez terrible –.

D'une part, le langage est une manifestation de la vie au même titre que toute autre activité, il se situe alors « en adhérence » avec les situations où il se déploie. Il est pris dans le mouvement même de l'activité qu'il sert, « *sa souplesse accompagne la créativité des renormalisations vivantes* » : ainsi se déploient par exemples des « langues de métiers » qui ne s'acquièrent que de manière contextualisées, ainsi s'inventent jour après jour des raccourcis dans la langue, des expressions singulières qui concourent dans l'ici et maintenant d'une situation précise à la réalisation des tâches demandées. C'est l'exemple que propose Y. Schwartz, évoquant les analyses du linguiste D. Faïta dans l'ouvrage *Travail et Ergologie*<sup>231</sup>, lorsqu'il reprend les termes tenus par un opérateur réception de la gare de triage de Miramas, s'adressant à un agent : « *la 17 vient de rentrer, Bobo, ce sera ton retour* ». Une telle phrase, inintelligible pour toute personne extérieure à la situation de travail, contribue cependant à ce que les agents se coordonnent en situation et agissent avec efficacité, gagnant du temps, sans devoir rentrer dans de grandes explications. En ce sens, le langage « en adhérence » soutient l'efficacité de l'action.

Mais, par ailleurs, le langage a vocation à l'universalité. Il est un outil qui permet de prendre de la distance par rapport aux situations et aux milieux de vie et de travail ; il permet ainsi également d'agir sur eux. Par exemple, le concept de « bruit » fait l'objet d'une mesure qui renvoie à l'évaluation d'une pression subie par le tympan : il apparaît ainsi qu'au-delà de 85 décibels, le bruit entraîne un risque d'altération de l'appareil auditif<sup>232</sup>. Pour introduire une réglementation visant la protection de la santé au travail, il est nécessaire de pouvoir user de concepts qui renvoient à des abstractions généralisables, valables pour toutes situations. Le concept a en effet une fonction : rassembler le divers sous une forme organisée. Le langage, fonctionnant par concepts, représente alors une véritable « machine à penser »<sup>233</sup> : il permet des liaisons entre des éléments différents. Il se situe en tension avec les objets auxquels il renvoie, il en neutralise les variables singulières et se tient « en désadhérence » vis-à-vis de la diversité des situations singulières qu'il subsume. Aussi, l'usage « en désadhérence » du

<sup>231</sup> Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Octarès, Toulouse, 2003, p. 154

<sup>232</sup> Exemple repris du cours : Y. SCHWARTZ, cours « Epistémologie et ergologie », Master d'Ergologie, Université de Provence, 27/11/06

<sup>233</sup> Ce qui n'est pas le cas de l'usage « en adhérence » qui met en œuvre des mots ou des notions.

langage ne soutient pas l'action au même sens que l'usage « en adhérence » mais il permet d'en anticiper un certain nombre d'éléments, favorisant sa structuration et sa maîtrise. Il se situe alors résolument du côté des sciences et de la production de connaissances.

Entre « adhérence » et « désadhérence », le langage est sans cesse écartelé : en effet, ces deux pôles se convoquent et s'opposent mutuellement pour pouvoir agir dans et sur le monde<sup>234</sup>.

Il y a drame dans le langage lorsque l'usage « en désadhérence » prend le pas sur l'autre et s'impose comme seul horizon de vérité possible dans la connaissance des activités humaines. Sur ce point, il est important de distinguer, à l'instar d'Y. Schwartz, deux champs auxquels se rapporte l'activité de production de connaissances : un champ épistémique et un champ ergologique. Le premier renvoie à des objets sans activité, échappant donc à tout débat de normes (la gravitation, les nanoparticules...). Le second renvoie à des objets connaissant de l'activité et travaillés par des débats de normes (telle société, telle institution, tel fonctionnement psychologique, *etc.*). En conséquence les concepts produits dans ces deux champs ne peuvent pas être du même ordre. La formulation des concepts du champ épistémique s'inscrit dans l'histoire – il existe une histoire des sciences – mais leurs objets sont anhistoriques – la loi de la chute des corps est vraie en tout temps et en tout lieu indépendamment de sa formulation au sein de la physique newtonienne au 17<sup>ème</sup> siècle –. A l'inverse, les concepts construits pour connaître le champ ergologique ont pour fonction de cerner des objets incessamment remis en histoire et transformés par elle. Leurs parcours de regroupement n'ont pas la même nécessité que des fonctions mathématiques. Leurs domaines de définition ne peuvent décrire exhaustivement leur objet. Aussi, peut-il être avancé qu'il y a abus de la norme conceptuelle sitôt que, dans le champ ergologique, elle s'impose comme vérité une et dernière. Un pas peut alors être rapidement franchi entre une visée totalisante de la connaissance et un usage totalitaire des concepts. Le langage apparaît ici comme le lieu de la mise en relation problématique entre savoir et pouvoir : il manifeste un risque permanent d'usurpation du pouvoir de la norme dans sa mise en œuvre. Ce risque n'est pas sans incidence sur un possible déni des réserves d'alternatives engagées par les femmes et les hommes dans leur activité productive. Passer sous silence, de manière délibérée ou non, « l'autre du concept », à savoir la vie, revient à ignorer des pans entiers de la réalité qu'on

---

<sup>234</sup> Voir sur ce point le livret accompagnant le DVD : Y. SCHWARTZ, *La démarche ergologique. Cours donnés par Y. SCHWARTZ à l'invitation de la chaire de la formation des adultes du CNAM de Paris pour le master « Développement des Compétences et Intervention dans les organisations »*, DVD, diffusion ORT, 2008

prétend définir. Cette négligence de la vie par le concept soulève des enjeux de reconnaissance aigus quant à l'engagement des êtres (personnes - corps - histoires – psychismes...) dans la réalisation de leurs productions.

### 3.3.2 La « mobilité professionnelle », un objet conceptuel qui produit sa réalité

Cette double spécification du langage, « en adhérence » / « en désadhérence », invite à se ressaisir de l'expression « mobilité professionnelle » pour comprendre comment elle circule entre ces deux formes. Rappelons d'abord, comme explicité au premier chapitre de la thèse, que l'expression « mobilité professionnelle » est sujette à caution, c'est une expression qui se donne à lire selon des interprétations divergentes en fonction de situations contrastées. Ensuite, il est apparu que c'est une expression « passe-muraille », une expression flottante à mettre en regard d'un certain brouillage des caractéristiques du monde du travail tel qu'hérité des sociétés salariales occidentales des 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> siècles. Enfin, il apparaît que cette expression renvoie à un faisceau de constructions conceptuelles possibles. Bref, elle ne résiste pas à l'analyse, c'est une expression que l'on peut qualifier également de « fuyante » : l'extension de son domaine de définition met en cause toute acception stabilisée.

La mise en évidence de ces trois caractéristiques de l'expression « mobilité professionnelle » – éclatée, flottante, fuyante – est révélatrice de la complexité des normes à l'œuvre dans le langage. L'évocation, notamment au cours du chapitre premier, d'un certain contraste entre un usage pléthorique de l'expression du point de vue des discours, qui se situent plutôt en désadhérence, avec un relatif évitement, voire rejet, de l'expression du point de vue des pratiques professionnelles ou du vécu, donc plutôt en adhérence, doit être rappelé. Ce contraste n'est pas sans signification : il est l'indice d'un rapport de tension extrême entre adhérence et désadhérence. La construction discursive du thème des mobilités professionnelles (à l'ordre du jour de tous les programmes d'activités de tous les organismes œuvrant dans le champ de l'emploi<sup>235</sup>, à l'ordre du jour de nombre de programmes politiques et économiques<sup>236</sup>, objets de toutes les attentions épistémologiques<sup>237</sup>, prend en effet place sur « *sur fond d'avènement annoncé d'une société de la mobilité* »<sup>238</sup>. Un certain nombre de

<sup>235</sup> Voir le chapitre 1 *Résonnances sociales du thème des mobilités professionnelles*

<sup>236</sup> Voir le chapitre 2 *Enracinements problématiques de la notion de mobilité professionnelle*

<sup>237</sup> Voir le chapitre 3 *Mises en jeu épistémologiques du concept de mobilité professionnelle*

<sup>238</sup> Pour reprendre ici l'expression de T. Amossé soulignant au sujet de l'analyse des mobilités professionnelles la force des échos médiatiques et des discours d'acteurs in T.AMOSSÉ, « L'évolution de la mobilité

constats et de questions peuvent être faits subséquemment à ces remarques : d'abord, il apparaît que la « mobilité professionnelle » est un objet conceptuel qui produit sa réalité. La question se pose alors de savoir dans quelle mesure le pouvoir de la norme vient aujourd'hui imposer une forme unilatérale aux multiples vécus du changement au travail. Construire la mobilité professionnelle du point de vue discursif conduit en effet à l'instituer comme mode de vie. A partir de là, en quoi s'intéresser de près au vécu du changement peut-il contribuer à retravailler la norme sociale, politique et économique qui intime aujourd'hui l'ordre de « bouger » ? En la matière, pouvons-nous dans la présente recherche, proposer une réélaboration du concept de mobilité, qui assumerait l'indétermination de sa construction, et permettrait ainsi d'articuler de manière pertinente organisation des vies au travail et développement des personnes ? Tel est la visée globale de notre thèse.

Pour y venir et afin de conclure notre propos sur la complexité des normes à l'œuvre dans le langage concernant la circulation du concept de mobilité professionnelle, il peut être opportun de reprendre ici un exemple donné par l'ergonome J. Duraffourg dans l'ouvrage *Travail et Ergologie*<sup>239</sup>. J. Duraffourg évoque en effet le cas d'un cadre d'une grande entreprise nationale, rencontré lors d'une expertise, qui apparaît à la fois comme « sujet de » la mobilité professionnelle et « sujet à » la mobilité professionnelle ; les deux spécifications restant cependant étrangères l'une à l'autre.

« Sujet de » la mobilité professionnelle parce qu'en tant que cadre il doit conduire un certain nombre de changements au sein de l'entreprise. A ce propos, il évoque les réticences des employés vis-à-vis de la mobilité souhaitée par l'entreprise, tenant à l'ergonome les propos suivants : « *les gens ne veulent pas bouger, ils ne se rendent pas compte, ne sont pas mobiles, ne sont pas flexibles ; comment voulez-vous qu'on s'en sorte, dans l'univers concurrentiel qui est le nôtre ?* »

« Sujet à » la mobilité, lorsque, hors entretien, l'ergonome le fait un peu parler sur lui-même. Il explique alors qu'en tant que cadre, il a dû se déplacer géographiquement pour suivre les évolutions de son entreprise et les accompagner. A cet égard, il évoque diverses difficultés personnelles : sa femme n'a pas pu avoir de mutation, ses filles ont préféré poursuivre leurs études dans leur région d'origine, il prend l'avion tous les 15 jours pour

---

professionnelle de 1975 à 2002. Quelques enseignements statistiques. », URL : [www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas\\_Amosse\\_-CEE-25112008.pdf](http://www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas_Amosse_-CEE-25112008.pdf), 2008

<sup>239</sup> J. DURAFFOURG in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Octarès, Toulouse, 2003, p. 31-32

pouvoir revoir sa famille. Il a certes obtenu une promotion mais cela n'est pas satisfaisant pour lui, sur aucun plan, pas même d'un point de vue financier ; « *la mobilité dont il vantait les mérites au titre de sa fonction de cadre, s'était traduite pour lui par des difficultés considérables dans sa vie d'homme, (...)* »<sup>240</sup>.

L'écart entre les deux registres évoqués dans cet exemple pose la question du rapport entre « discours de la mobilité » et « vécu du changement » par les personnes qui en font l'expérience. L'exemple de ce cadre met en effet en évidence une forme de dissociation de la personne qui se trouve mise en tension à travers les différents rapports qu'elle entretient à la mobilité professionnelle. A cet égard, la dissociation entre « valeurs » et « activité professionnelle » est souvent mise en évidence dans l'analyse des risques associés aux facteurs psycho-sociaux, montrant que de telles formes de dissociation peuvent engendrer de graves altérations de la santé des personnes concernées. C'est pourquoi, il importe de se demander quelles sont les incidences du discours de la mobilité sur la vie des femmes et des hommes au travail ? Qui est concerné par le discours de la mobilité ? Qui met quoi en œuvre pour vivre le changement ? Quelle est l'activité de transition déployée par les personnes concernées ? Quelles sont les formes de « subjectivation » ou de « dé-subjectivation » à l'œuvre, au cours des processus de mobilité professionnelle ? En quoi le « sujet de » la mobilité – l'auteur – et le « sujet à » la mobilité – l'agent – peuvent-ils se rejoindre au sein d'une seule et même entité : la personne « actrice » de sa trajectoire ? Dit autrement : à quelles conditions l'expérience de la mobilité professionnelle participe-t-elle du développement des personnes ?

Autant de questions qui invitent à mettre en lien deux niveaux de lecture de notre travail de recherche : penser la mobilité à travers la réélaboration d'un concept indéterminé (niveau épistémologique), ne peut se faire indépendamment d'une enquête sur le vécu de la mobilité par des personnes qui font l'expérience du changement (niveau ontologique). C'est précisément ce à quoi s'attelle la deuxième partie de notre thèse.

---

<sup>240</sup> J. DURAFFOURG in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *idem*, p. 31-32

## PARTIE II

### *La mobilité professionnelle comme activité de transition*

## Partie II

### *La mobilité professionnelle comme activité de transition*

#### Introduction

##### *Du concept à l'expérience de la mobilité*

L'analyse menée au cours de la première partie de la thèse a montré que la mobilité professionnelle est un *discours normatif* qui tend à produire son objet. En tant que tel, elle renvoie à des acceptions ambivalentes, tantôt positives, tantôt négatives. D'une part, elle est l'expression d'une relative souplesse et liberté dans la recomposition de nouvelles formes de travail, d'autre part, elle implique un certain nombre de risques et de mises en danger des équilibres de l'homme dans son rapport au monde, aux autres et à lui-même. Cette ambivalence peut être considérée, avec B. Zimmermann<sup>241</sup>, comme une caractéristique du capitalisme, opérant du point de vue discursif une synthèse des contradictions qui l'animent. Ce tour de force discursif entraîne ce que l'auteure nomme, concernant la flexibilité, des « *asymétries normatives entre le souhaitable et le condamnable* »<sup>242</sup>. Aussi, une certaine confusion ponctue les différents parcours du concept de « mobilité professionnelle » (social, historique et épistémologique). Ce constat nous a conduit en fin de première partie à nous demander s'il était possible de réélaborer un concept de mobilité professionnelle qui, à rebours des définitions établies en désadhérence, prenne pour porte d'entrée le vécu des changements du monde du travail par les travailleurs eux-mêmes.

Dans cette optique, nous avons fait le choix méthodologique de recueillir des récits biographiques de trajectoires professionnelles de manière à pouvoir approcher de près l'activité de transition mise en œuvre par des personnes qui font face au changement. L'analyse de ces récits, développée au cours du chapitre quatrième mais alimentant l'ensemble de la deuxième partie, n'a pas pour objectif de trancher entre de « bonnes » et de

---

<sup>241</sup> B. ZIMMERMANN, *Ce que travailler veut dire*, Ed. Economica, 2011, p. 9

<sup>242</sup> B. ZIMMERMANN, *idem*



« mauvaises » mobilités professionnelle ; la mobilité pouvant être, dans certains cas, facteur d'épanouissement et de développement des personnes et dans d'autres, produire des dommages parfois irréversibles pour celles et ceux qui en font l'épreuve. Plus généralement notre réflexion pose la question des conditions de l'élaboration de l'expérience au regard des processus de mobilité professionnelle qui ponctuent les vies au travail. Aussi, l'axe de l'expérience est un axe transversal à l'ensemble de la deuxième partie de la thèse. Il est travaillé selon trois directions qui constituent successivement les trois chapitres de la deuxième partie. Le chapitre quatrième interroge la constitution de l'expérience à travers une réflexion sur les « transferts de compétences » d'une situation professionnelle à l'autre. Le chapitre cinquième étudie la recomposition du rapport au métier à l'épreuve ou à l'appui des processus de mobilité. Enfin le chapitre sixième vise à opérer un bouclage sur la question du « sujet » qui fait l'expérience de la mobilité professionnelle, revenant sur la question de savoir comment « le même » reste à la fois lui-même et devient « autre » à travers l'expérience du changement. Des apports théoriques issus de l'ergologie, de la didactique professionnelle et de la philosophie de Paul Ricœur permettront d'instruire cette réflexion pour, *in fine*, tenter d'ouvrir, à partir de l'ensemble des éléments développés, une voie de réélaboration possible du concept de mobilité professionnelle.

## Chapitre quatrième

### *Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles*

#### Introduction

S'intéresser à la mise en jeu des compétences au cours des processus de mobilité professionnelle n'est pas une mince affaire. En effet, une littérature monumentale existe sur la notion de compétence et sur les enjeux qu'elle recouvre dans la reconfiguration des rapports sociaux tant dans la sphère du travail que dans celle de l'éducation ; il n'est pas question d'en reprendre présentement le détail, quand bien même notre propos aura à se situer par rapport à cet ensemble<sup>243</sup>. Le développement proposé au cours du chapitre quatrième est motivé par la demande qui nous a été adressée au démarrage de notre travail de recherche en CIFRE à l'ORM.

Cette demande portait sur la mise en évidence de « transferts de compétences d'une situation professionnelle à une autre, à l'occasion des processus de mobilités »<sup>244</sup>. Interrogation, somme toute pas complètement neuve du point de vue des études et recherches menées dans le champ de l'emploi et de la formation<sup>245</sup>, formulée dans le cadre des travaux de l'atelier Mutations et Qualifications<sup>246</sup>, elle a constitué l'impulsion première de notre travail de recherche. En 2007 et 2008, plusieurs études quantitatives avaient en effet été menées au sein de cet atelier identifiant en volume différentes formes de mobilités professionnelles<sup>247</sup>, notamment des mobilités intersectorielles entre les secteurs de l'industrie et ceux des services en région Paca. Les chiffres avancés ont soulevé tout un ensemble de questions invitant à

---

<sup>243</sup> Voir en 4.1.1 *Paradoxes de la compétence*

<sup>244</sup> Voir le programme d'activité de l'ORM, 2007

<sup>245</sup> Voir par exemple AFRIAT C., GAY C., LOISIL F., *Mobilités professionnelles et compétences transversales : rapport du groupe Prospective des métiers et qualifications*, Rapport du Centre d'Analyse Stratégique, Paris, La Documentation française, coll. Qualification et prospective, Paris, 2006

<sup>246</sup> Voir la présentation de l'Atelier Mutations et Qualifications et la rencontre de la question des mobilités professionnelle à l'ORM en introduction générale.

<sup>247</sup> Voir A. PETROVITCH, A. BENZAKRI, « Mobilités fréquentes mais pas toujours payantes », *Sud-Insee l'essentiel*, n°111, Insee, ORM, 2007  
et A. BENZAKRI et A. PETROVITCH, « Passages de l'industrie aux services : mobilités de proximités ? », *Mémo*, n°40, ORM, 2008

réfléchir sur l'identification de « compétences transférables » avec l'objectif de mettre en place ou de consolider des passerelles entre secteurs, métiers et/ou formations. Cette visée générale répondait aux objectifs de l'atelier : contribuer à la sécurisation des parcours professionnels dans un contexte de mutations économiques. Sans revenir sur cet enjeu politique dont nous avons proposé une lecture critique au deuxième chapitre de la thèse, la reformulation de la demande d'étude qui nous a été adressée nous a amené à étudier les mécanismes de mobilité au sein des parcours professionnels en identifiant des facteurs déterminants, des éléments facilitateurs (leviers) ou des obstacles (freins) afin de rendre compte des enjeux liés au vécu du changement et à leur accompagnement. Aussi, le chapitre quatrième propose un retravail de la notion de « transferts de compétences », dans le sens d'une déconstruction de l'expression mais qui ouvre la voie à la considération non de ce qui est transféré d'une situation à une autre mais véritablement de ce qui se joue dans le passage entre les deux.

## **4.1 Des « transferts de compétences »**

L'expression « transfert de compétences » est problématique du point de vue de l'association des termes qu'elle met en œuvre. Il convient ici d'aborder dans un premier temps chacun de ces termes avant de questionner l'expression dans son ensemble.

### **4.1.1 Paradoxes de la compétence**

Concernant d'abord la notion de « compétence », il apparaît que celle-ci circule à travers la sphère de la gestion des ressources humaines comme si elle renvoyait à quelque chose de repérable, d'identifiable, d'évaluable relativement facilement à travers des « grilles de compétences », des « référentiels de compétences », une « gestion prévisionnelle des emplois et des compétences », le développement des « bilans de compétences », *etc.* Or, comme avancé au deuxième chapitre de la thèse, le passage au cours des dernières décennies d'une « logique qualification » à une « logique compétence » révèle au contraire un flou grandissant sur les moyens du travail à réaliser qui est désormais organisé et évalué au regard des seuls « résultats à atteindre ». Le glissement sémantique entre les deux expressions « logique qualification » et « logique compétence » est lui-même à resituer au sein de débats théoriques dont l'apogée se situe au cours des années 90 et qui ont opposé deux camps antagonistes : les défenseurs d'une gestion par les compétences, comme mode de gestion

susceptible de répondre à l'ensemble des problèmes RH soulevés par les transformations que connaissait alors le monde du travail (introduction et généralisation des NTIC, mondialisation de la concurrence), et les opposants à la gestion par les compétences pour lesquels, comme le souligne E. Oiry<sup>248</sup>, elle représente « *un des instruments assurant le plus efficacement la mise sous contrôle des salariés* ». Toutefois, selon l'auteur, l'opposition entre qualification et compétence est loin d'être si évidente et elle doit être désormais relativisée. Le glissement sémantique entre les deux expressions s'est en effet inscrit au sein d'un débat portant sur l'objet de la qualification et pouvant être résumé comme suit : « que qualifie-t-on au juste ? Est-ce le travail – auquel cas, on parlera alors en termes de qualifications – ou est-ce le travailleur – auquel cas, on parlera en termes de compétences –? ». Mais la réponse apportée à cette question n'a pas permis de véritable clarification, au point qu'aujourd'hui les définitions proposées de l'une et de l'autre notion entretiennent des rapports de proximité importants<sup>249</sup>. En effet, alors que la notion de compétence aurait pu spécifier la qualification du travailleur par différenciation avec celle du travail, E. Oiry souligne que « *cela n'a pas été le cas car le concept de compétence a été 'instrumentalisé'. Il a été utilisé pour promouvoir ou rejeter un nouveau type de rapport social dans les entreprises françaises* »<sup>250</sup>. D'une certaine manière, la diffusion du modèle de la compétence a permis à la fois de reconnaître ce que met en œuvre une personne au travail comme étant non réductible à la seule description des tâches associées à un poste de travail<sup>251</sup>, mais par ailleurs elle a induit une « mise en invisibilité » des contenus mêmes du travail, redoublée d'une individualisation croissante du rapport de l'homme au travail. Premier paradoxe.

Certes, comme l'ont montré les ergonomes de tradition francophone, à la suite d'A. Wisner, le travail ne s'est jamais réduit à la simple exécution de tâches prescrites. Il a toujours renvoyé à la gestion par les travailleurs eux-mêmes d'un écart persistant entre ce qu'on demande – le prescrit – et ce qu'on rencontre – le réel –. Pour autant, la question se pose de savoir si le modèle de la compétence, prenant acte de cet écart, n'a pas finalement induit en quelque sorte la prescription de l'écart lui-même. Deuxième paradoxe. Expliquons-nous : le modèle de la qualification reposait sur le référencement des tâches à accomplir selon une

<sup>248</sup> E. OIRY, « La dynamique des instruments de gestion : propositions pour un cadre d'analyse », dossier soumis en vue de l'habilitation à diriger des recherches en sciences de gestion, Université de la Méditerranée, LEST UMR 6123, 2009,

URL : [http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/45/61/80/PDF/HDR\\_de\\_Ewan\\_Oiry\\_2009.pdf](http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/45/61/80/PDF/HDR_de_Ewan_Oiry_2009.pdf)

<sup>249</sup> Voir sur ce point E. OIRY, *idem*, p. 16-17, figure 4 « Évolutions du concept de qualification et proximité avec le concept de compétence »

<sup>250</sup> E. OIRY, *id.* p.14

<sup>251</sup> Mouvement déjà amorcé par E. MAYO.

fiche de poste et dans une forme historique de relation au travail précise : le salariat, contemporain du développement de la grande entreprise industrielle<sup>252</sup>. A cette relation correspondait un type de subordination encadré par le contrat de travail. Le modèle de la compétence, tel que déployé au cours des années 90, ne rompt pas complètement avec cet héritage mais il en « pervertit » d'une certaine manière les clés de lecture – au sens premier de l'étymologie, *pervertere* signifie « retourner » –. Comme le remarque M. Stroobants<sup>253</sup>, sous couvert d'appel à l'initiative et à l'autonomie dans le travail, le modèle de la compétence substitue à la forme d'une relation – le salariat – un contenu substantialiste reposant sur l'engagement de la subjectivité du travailleur dans le travail comme facteur clé de production. Il induit ainsi de nouvelles formes de subordination accompagnant le déploiement d'un nouveau capitalisme. C'est en ce sens que les propos de M. Stroobants, citant C. Castoriadis, peuvent ici être repris : « *Il n'a pas fallu attendre « le nouvel esprit du capitalisme » pour que Castoriadis relève cette contradiction : 'le système capitaliste ne peut vivre qu'en essayant continuellement de réduire les salariés en purs exécutants – et il ne peut fonctionner que si cette réduction ne se réalise pas – il est obligé à la fois de solliciter la participation des salariés qu'il tend par ailleurs lui-même à rendre impossible'. (Cité par Boltanski et Chiapello, 1999<sup>254</sup>)* ». Le modèle de la compétence, tel qu'il s'inscrit dans l'histoire sociale des forces productives, offre à notre lecture la considération d'un véritable hiatus entre réquisition et évaluation des compétences d'une part et déploiement de la compétence en situation de travail d'autre part.

Le rapide rappel des enjeux historiques et sociaux qui se sont noués autour du thème des compétences montre qu'il se situe en effet dans la continuité du « discours normatif de la mobilité » dont nous avons mis en évidence les ressorts dans la première partie de la thèse. Comme le soulignent W. Cavestro, C. Durieux et S. Montchatre dans l'introduction à l'ouvrage *Travail et reconnaissance des compétences*<sup>255</sup>, « (...) la reconnaissance des compétences est appréhendée en termes d'employabilité, c'est-à-dire de probabilité pour un salarié de demeurer en emploi. (...) Cependant la reconnaissance des compétences ne se réduit pas au seul maintien dans l'emploi. Elle suppose plus largement que le salarié soit placé sur une trajectoire permettant le développement de compétences requises, sans laquelle

<sup>252</sup> Notons que l'insertion de la notion de « qualifications » dans le champ des relations professionnelles, après la guerre, est contemporaine de niveaux étalonnés comme opérateur de production (OP1, OP2).

<sup>253</sup> M. STROOBANTS in A. DUPRAY, C. GUITTON, S. MONTCHATRE (dir.), *Réfléchir la compétence. Approches sociologiques, juridiques, économiques d'une pratique gestionnaire*, Octarès, Toulouse, 2003, p. 44

<sup>254</sup> L. BOLTANSKI, E. CHIAPELLO, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris, 1999

<sup>255</sup> W. CAVESTRO, C. DURIEUX, S. MONTCHATRE, *Travail et reconnaissance des compétences*, Ed. Economica, Paris, 2007, p. 8-9

*il risque d'être exclu de l'emploi. La gestion des compétences vise alors essentiellement la mobilité des individus dans leurs emplois et leur employabilité sur le marché du travail, en contrepartie de leur mobilisation dans le travail. Autrement dit, le recours à la compétence conjugue pour les gestionnaires la nécessité de la mobilisation dans le travail avec celle de la mobilité individuelle, dans un contexte où l'entreprise ne procurerait plus de garantie durable de stabilisation.* ». Cette réflexion met en évidence une tension certaine entre la compétence comme outil de gestion managériale et sa mise en œuvre dans des situations concrètes. La littérature fait aujourd'hui largement écho à ce constat, comme le remarque également M. Stroobants, « *la compétence n'est censée être reconnue que dans l'exercice d'un travail ; mais, paradoxalement, elle est supposée conditionner la mobilité, pouvoir être évaluée dans un bilan externe à l'entreprise, validée et transférable au-delà d'un emploi.* ».<sup>256</sup>

Aussi, parler de la mise en jeu des compétences au cours des processus de mobilité professionnelle mérite de préciser encore l'acception de la notion dans le cadre de notre recherche. Une manière relativement simple d'apporter cette précision consiste à considérer la notion de compétence par rapport à l'agir industriel lui-même en se demandant ce qui fait, dans une situation donnée, que « ça marche » ou que « ça ne marche pas ». Qu'est-ce qu'agir en compétence ? Quelles sont les ressources mobilisées qui, ajustées à d'autres éléments, permettent de faire face au problème que pose la situation de travail (ou d'apprentissage, ou de transition, *etc.*) ? Si la réponse à cette question oblige à prendre en compte l'épaisseur énigmatique de toute activité, elle permet également de sortir la notion de compétence d'une conception purement « hylémorphique » – c'est-à-dire, comme le souligne S. Montchatre<sup>257</sup>, d'une conception qui voudrait que le processus de transformation induit par l'activité humaine soit le fruit d'une adaptation à des formes supposée préexistantes dans le monde ou dans l'individu lui-même (ce qui renverrait à la réalisation d'une sorte d'« εἶδος » (eidos) platonicien). Or, la compétence n'existe pas à l'avance, pas même de manière virtuelle, elle n'est ni supposée par le monde, ni propriété substantielle de l'individu. Elle résulte de la rencontre entre les deux. A cet égard, il importe de rappeler, selon les termes de S. Montchatre<sup>258</sup>, que « *la compétence est moins un concept qu'une catégorie de l'action* ». En tant que telle, elle relève avant tout d'un « agir ici et maintenant ». En ce sens, il peut être avancé avec L. Durrive, que « *la compétence se joue dans une sorte d'adhérence locale : elle*

<sup>256</sup> M. STROOBANTS in A. DUPRAY, C. GUITTON, S. MONTCHATRE (dir.), *op. cit.*, 2003, p. 52

<sup>257</sup> S. MONTCHATRE, « Déconstruire la compétence pour comprendre la production des qualifications », *Interrogations* ?, n° 10, mai 2010

URL : <http://www.revue-interrogations.org/fichiers/193/Montchatre.pdf>

<sup>258</sup> S. MONTCHATRE, *idem*

*se construit et se prépare, tout en se jouant dans l'instant.*<sup>259</sup> ». Aussi parlera-t-on volontiers dans le cadre de la présente réflexion « d'agir en compétence ». Celui-ci renvoie en effet fondamentalement à un rapport entre le vivant et son milieu. L'agir en compétence engage, dans sa mise en œuvre, plusieurs incertitudes à mettre en regard tant de la variabilité des milieux de travail que de la variété des êtres agissants au sein de ces environnements. Ici les mots de G. Canguilhem, cités par Y. Schwartz dans son article « Les ingrédients de la compétences »<sup>260</sup>, sont éclairants : « *L'homme peut apporter plusieurs solutions à un même problème posé par le milieu. Le milieu propose sans jamais imposer une solution. Certes les possibilités ne sont pas illimitées dans un état de civilisation et de culture déterminé. Mais le fait de tenir pour obstacle à un moment ce qui, ultérieurement, se révélera peut-être comme un moyen d'action, tient en définitive à l'idée, à la représentation que l'homme – il s'agit de l'homme collectif, bien entendu – se fait de ses possibilités, de ses besoins, et pour tout dire, cela tient à ce qu'il se représente comme désirable, et cela ne se sépare pas de l'ensemble de ses valeurs.* »<sup>261</sup>. Il apparaît ici que l'agir en compétence (apporter une solution à un problème) n'est pas isolable du positionnement axiologique de l'homme qui, pour vivre, négocie continuellement sa place et exprime des préférences en fonction des circonstances, des exigences qui convergent vers lui et de celles qu'il se donne à lui-même pour se déterminer comme centre du milieu qu'il rencontre. A partir de là, « agir en compétence », est-ce autre chose qu'inscrire sa singularité dans le mouvement même de la vie, entendu, comme le souligne Canguilhem, que « *vivre, c'est rayonner* »<sup>262</sup> ?

Le rapport en valeurs au milieu apparaît ici comme le pivot de la compétence mais il est aussi précisément ce qui la rend rétive à toute objectivation exhaustive. Selon Y. Schwartz « *la compétence industrielle est une combinatoire problématique d'ingrédients hétérogènes qui ne sauraient être évalués tous de la même manière d'autant, si elle inclut une dimension de valeur, que personne ne dispose d'une échelle absolue d'évaluation des valeurs* »<sup>263</sup>. Pour le présent travail de recherche sur la mise en jeu des compétences lors des mobilités professionnelle, nous retiendrons que l'agir en compétence relève d'une telle mise en synergie d'ingrédients hétérogènes dans la relation de l'homme au milieu. Selon Y. Schwartz, six

<sup>259</sup> Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 115

<sup>260</sup> Y. SCHWARTZ, « Les ingrédients de la compétence : un exercice nécessaire pour une question insoluble », in *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Octarès, Toulouse, 2000, texte 24, p. 483

<sup>261</sup> G. CANGUILHEM, « Le vivant et son milieu », in *La connaissance de la vie*, 2<sup>e</sup> édition, 3<sup>e</sup> tirage, VRIN, Paris, [1965] 2006, p. 181

<sup>262</sup> G. CANGUILHEM, *idem*, p. 188

<sup>263</sup> Y. SCHWARTZ, *idem*, p. 484



ingrédients peuvent être spécifiés, étant entendu qu'une telle spécification ne peut s'ordonner a priori mais seulement être considérée a posteriori par rapport à une situation précise.

Le *premier ingrédient* de la compétence consiste en la possibilité de mobiliser des savoirs théoriques sur une situation, appropriable à distance de celle-ci. Il renvoie à des éléments traductibles dans un langage formel, codifiés comme tels et correspondant à l'acquisition de connaissances scientifiques, techniques, juridiques, économiques, linguistiques, *etc.* Il permet une anticipation des procédures par la connaissance formelle des situations.

Le *deuxième ingrédient* se situe à l'opposé du premier : il renvoie à la possibilité de s'approprier la dimension singulière d'une situation industrielle. Il interpelle la capacité à prendre la mesure du caractère historique d'une situation. Cette prise en compte n'est pas intellectuelle mais passe par le corps, le psychisme et l'intellect mêlés qui ont développé des savoirs en lien avec l'habitude de se confronter à tel ou tel milieu de travail. Le deuxième ingrédient, dont la construction s'inscrit dans la durée, mobilise ainsi des savoirs incorporés dans l'histoire de chacun et des savoirs investis dans des milieux de vie et de travail. Il permet des formes d'anticipation qui relèvent de l'expérience.

Le *troisième ingrédient* consiste en la capacité à faire se rencontrer de manière dialectique les deux premiers. Il manifeste une capacité à réagir sur la base de la mise en rapport de l'anticipation par les savoirs formels et de l'anticipation par les savoirs investis. Il résulte d'une forme d'intelligence que l'on peut qualifier avec Y. Schwartz de kairique, du grec « καιρός » (*kairos*), qui signifie « faire la bonne chose au bon moment » et qui qualifiait chez Platon l'art des artisans<sup>264</sup>.

Le *quatrième ingrédient* a trait à ce que nous évoquions précédemment : le rapport en valeur au milieu. Comme le remarque L. Durrive qui a repris cette spécification de la compétence dans l'analyse des activités d'apprentissage<sup>265</sup>, l'efficacité a en effet quelque chose à voir avec les valeurs qui s'échangent dans le milieu de travail. Le quatrième ingrédient renvoie ainsi à la question de savoir si « la personne s'y retrouve ou pas dans ce qu'elle fait ». La réponse à une telle question influe sur l'agir en compétences dans la mesure

<sup>264</sup> Voir à ce sujet Y. SCHWARTZ, « Kairos et compétence : questions autour de la technè platonicienne », *op. cit.*, 2000, texte 22, p. 457-466

<sup>265</sup> L. DURRIVE, *L'expérience des normes. Formation, éducation et activité humaine*, Thèse de doctorat, Université Louis Pasteur, Strasbourg, 2006

où celui-ci pourra être en quelque sorte gonflé par une concordance entre des exigences propres, des exigences extérieures et des circonstances, ou au contraire amoindri par une discordance entre ces divers registres. Il apparaît ainsi que la question de la compétence s'articule étroitement avec celle du sens qui se dessine pour chacun au cœur de son agir industriel. Un tel ingrédient opère une rupture par rapport aux précédents car il échappe nécessairement à toute tentative d'évaluation. L'agir en compétences se trouve ainsi déterminé en partie par ce qui peut valoir pour l'individu qui cherche à se reconnaître et à se faire reconnaître dans ce qu'il fait.

Le *cinquième ingrédient* consiste en la possibilité pour chacun d'activer ou non son potentiel pour agir face à tel ou tel problème. Il renvoie à la singularité des personnes et aux réserves de ressources personnelles qu'elles sont susceptibles ou non de mobiliser. De telles réserves ne sont cependant pas susceptibles d'être répertoriées et elles ne se découvrent, y compris au sujet de l'action, que de manière contextualisée.

Enfin, le *sixième ingrédient* représente le rapport au collectif qui est nécessairement engagé dans tout agir industriel. Il correspond à l'ajustement, toujours problématique, de son propre profil de compétences à celui des autres. Il révèle ainsi la capacité à tirer parti des synergies collectives de compétences en situation de travail ; ce que G. Le Boterf appelle pour sa part « la compétence collective », lorsqu'il fait appel par exemple à l'image du maillage des intelligences selon des réseaux et des chaînes de compétences au sein des organisations<sup>266</sup>.

L'appui théorique ici mobilisé sur la base de la prise en compte « d'ingrédients de la compétence » permet à la fois de ne pas s'en tenir à une construction abstraite et floue de la compétence tout en reconnaissant son caractère pour partie toujours énigmatique. A cet égard, l'approche ergologique de la compétence répond elle-même aux paradoxes de la compétence par un paradoxe : comme le souligne L. Durrive, « *des voies nouvelles s'offrent pour explorer les contenus des compétences, pour les décrire et les étudier, à condition d'en reconnaître le caractère énigmatique. Ne pas tenir la compétence pour une énigme, c'est implicitement prétendre pouvoir en faire le tour, l'enfermer dans un modèle et faire taire la capacité à vivre qu'elle ne cesse de manifester.* »<sup>267</sup>. Ici, l'appui théorique de l'ergologie pour analyser la compétence propose une illustration de ce qu'est un « concept indéterminé » tel qu'évoqué notamment au chapitre troisième de la thèse : il s'agit d'un concept rigoureusement construit

<sup>266</sup> G. LE BOTERF, *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Les Editions d'Organisation, Paris, 1994, p. 138-147

<sup>267</sup> L. DURRIVE, *op. cit.*, 2006, p. 245

mais qui comprend dans son propre ensemble de définition ce qui, par nature, le déborde, à savoir l'inédit que charrie incessamment avec lui le mouvement de la vie.

La composition de l'agir en compétence résulte ainsi, selon cette approche, d'une alchimie entre divers éléments qui, à aucun moment, n'est entièrement identifiable, et certainement pas avant sa mise en œuvre. Aussi lorsqu'il s'agit de « transférer des compétences », des mises au point épistémologiques et méthodologiques méritent d'être faites.

#### 4.1.2 Du transfert aux « transferts de compétences » : quels déplacements ?

La racine indo-européenne du terme « transfert » est « *bher* » qui, en grec a donné, « *pher* » et le verbe « φέρειν » (*pherein*) : porter, ainsi que le nom « φόρος » (*phoros*) : le porteur, puis le verbe « μετα-φέρειν » (*metapherein*) : porter au-delà, transporter. De cette origine est issu le terme français de « métaphore ». En latin, la même racine se retrouve dans le verbe « *ferre* » : porter, supporter, ainsi que dans « *transfere* », qui signifie également transporter et dont est issu le mot français « transfert ». Les filiations grecque et latine de la même racine ont donné lieu en français à deux termes qualitativement distincts : alors que la métaphore implique un transport par substitution analogique dans le langage d'un terme à un autre, ouvrant ainsi le langage sur la voie poétique de sa mise en œuvre, le transfert relève quant à lui d'un registre éminemment plus prosaïque – au 14<sup>ème</sup> puis 18<sup>ème</sup> siècles l'expression apparaît, d'abord comme verbe puis comme substantif, pour désigner l'enregistrement d'un mouvement de marchandises dans les registres<sup>268</sup>. Une connotation administrative a marqué durablement la circulation du terme « transfert » désignant des déplacements d'objets, d'hommes, de savoir-faire, de compétences attachées à telle ou telle institution dans le cadre par exemple de la décentralisation...

Dans un autre ordre d'idées, en psychanalyse, le terme « transfert » a connu un véritable essor, venant qualifier l'opération clé de la cure. Il désigne alors une opération de déplacement par projection sur l'analyste des affects du patient. Pour aboutir à une transformation dans le sens d'une guérison, cette opération de transfert requiert la neutralité de celui qui en est l'objet (l'analyste). Alors seulement, elle ouvre la voie à la possibilité

---

<sup>268</sup> Voir à ce sujet, J. ROUZEL, « Mise au point sur deux concepts : sujet et transfert », Institut Européen Psychanalyse et Travail Social, 2006  
URL : <http://www.psychasoc.com/Textes/Mise-au-point-sur-deux-concepts-sujet-et-transfert>

d'une reprise de soi dans le sens d'un renouvellement. Le sens psychanalytique de la notion de transfert en ré-élargit assurément les contours, renvoyant simultanément à une opération dont la neutralité d'un des termes conditionne le processus de transformation. Déplacement et transformation se trouvent ici conjugués selon une dynamique particulière.

Sans s'appesantir sur ce dernier sens du terme « transfert », il importe de se demander ce que l'expression « transfert de compétences » recouvre comme déplacement(s). Tout indique qu'une forme d'usurpation se joue dans le croisement d'une expression plutôt référée à l'étymologie latine du terme « transfert » – la situant résolument dans le registre administratif de la translation sans modification qualitative de contenu – et la réalité d'un agir en compétence qui se noue dans l'ici et maintenant d'une relation singulière au monde<sup>269</sup>. Or comment « déplacer un rapport au milieu » ? La question semble soudain lestée d'un poids de complexité qui la situe proche de l'absurde. Si le milieu change et que l'agir en compétence se détermine en partie dans la manière dont une personne s'y rapporte, il ne peut guère y avoir de « transfert de compétences », du moins au sens systématique, mécanique et administratif du terme. Il n'y a pas de reproductibilité à l'identique de compétences mises en œuvre à un moment donné puisqu'elles se déploient de manière toujours plus ou moins inédite pour faire face à un problème rencontré dans une situation précise de vie. Certes, des compétences développées lors d'une situation A peuvent aider à résoudre un problème posé lors d'une situation B, elles peuvent être relativement mises en mots à l'occasion de bilans par exemple, toutefois elles ne feront en aucun cas l'objet d'un transfert machinal<sup>270</sup>. La manière dont l'homme se choisit en proposant une réponse à un problème qu'il rencontre n'est guère prescriptible. La question du transfert de compétences revient ainsi à se demander comment le même devient autre lorsqu'il se « déplace » et se « replace » non selon une logique de places préexistantes mais à travers une confrontation renouvelée au monde au sein duquel il s'agit, pour lui, de se faire sa propre place.

Aussi, déconstruire la notion de « transfert de compétences » semble nécessaire pour le présent travail car une difficulté de taille paraît se nicher derrière les paradoxes que soulève l'expression. Il s'agit en effet pour nous non d'analyser par comparaison une situation de départ A et une situation d'arrivée B pour identifier des compétences transférées mais de s'interroger sur le processus de déplacement lui-même depuis A vers B. S'intéresser à ce

---

<sup>269</sup> Voir en 4.1.1 *Paradoxes de la compétence*

<sup>270</sup> Voir les travaux d'A. Wisner sur l'anthropotechnologie et ceux d'A. Nouroudine concernant les transferts de technologies, in A. NOUROUDINE, *Techniques et cultures. Comment s'approprié-t-on des technologies transférées ?* Octarès, Toulouse, 2001

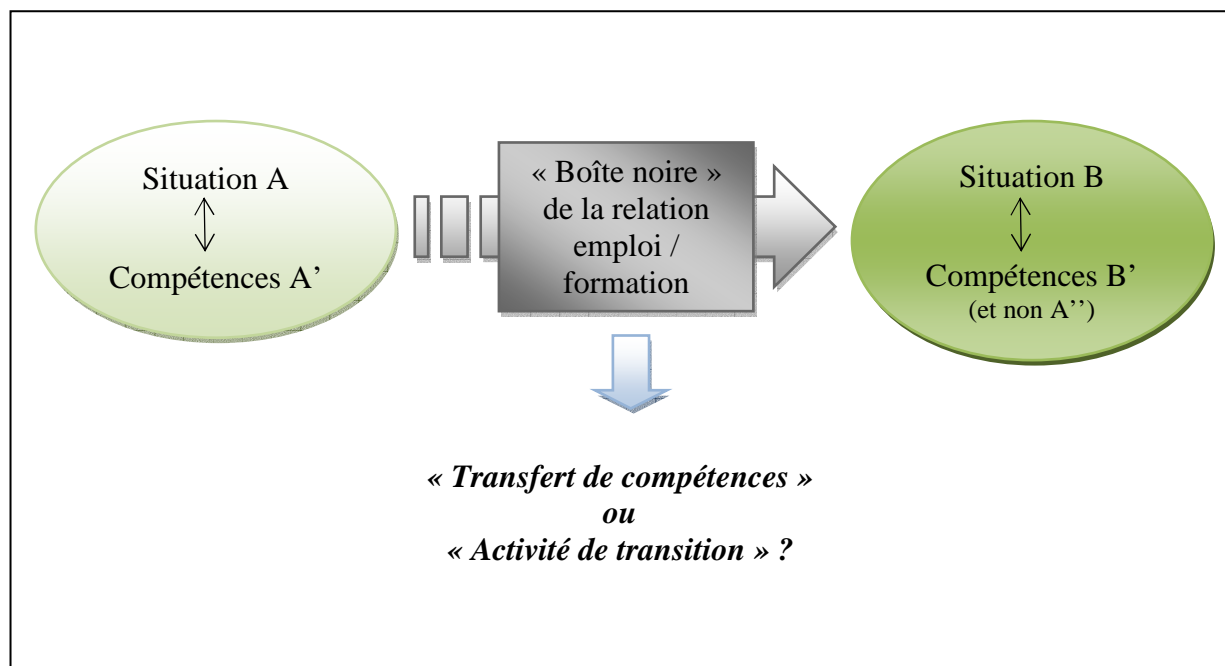
processus revient à ouvrir en quelque sorte la « boîte noire » de la relation emploi-formation, prenant à rebours toute vision adéquationniste en la matière ainsi que toute idée d'équivalence entre des capacités requises pour un poste de travail et des aptitudes ou dispositions censées acquises par un individu appelé à l'occuper. En effet, dans l'expression « transfert de compétences », l'abstraction du « transfert » se heurte à la singularité de la mise en œuvre de tout « agir en compétences ». Certes des tendances générales de ce que recouvre un tel « agir en compétences » peuvent être spécifiées, et fort heureusement, mais elles ne suffisent pas à garantir la qualité de l'activité à réaliser ni à rendre compte *a priori* de la capacité à vivre qu'elles révèlent. Ainsi, si à une situation A correspond « de la compétence A' » et à une situation B correspond « de la compétence B' », entre les deux, le passage n'a rien d'une évidence. Il nécessite lui-même, incontestablement, une certaine « compétence à la mobilité ».

Qu'est-ce qu'une telle expression pourrait vouloir dire ? A quelles conditions le passage d'une situation A à une situation B est-il possible ? Quelle est l'activité de transition déployée par les personnes qui font l'expérience du changement ? Ici, une réflexion sur ce que Y. Benarrosh appelle un « *travail de l'entre-deux* »<sup>271</sup> paraît indispensable : les changements de place dans la distribution sociale du travail sur le « marché de l'emploi » ne représentent pas de simples espaces vides entre différentes situations stables mais ils convoquent une activité à part entière. Activité au sens de gestion d'un écart irréductible et persistant entre ce qui est demandé – « occuper une place dans une société donnée » –, et ce qu'un tel travail d'intégration, d'insertion ou de mobilité professionnelle peut coûter à chacun en termes d'efforts et de mises en question.

---

<sup>271</sup> Y. BENARROSH, *Le travail, activité et représentations. Regards décalés*, Mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches, Université de Paris Ouest Nanterre La Défense, octobre 2008

Pour résumer notre questionnement, le schéma suivant peut être éclairant :



Alors que la notion « transfert de compétences » s'avère aplatir la compréhension du processus de déplacement, l'expression « activité de transition » nous semble plus éclairante sitôt qu'elle est entendue comme gestion de débats de normes dont l'issue n'est jamais entièrement prédictible. Sans rappeler le détail des éléments avancés au cours du chapitre troisième, reprenons brièvement ici les quatre caractéristiques qui définissent l'activité selon l'approche ergologique des situations de travail<sup>272</sup> :

- l'écart entre le prescrit et le réel est universel,
- si cet écart est universel, son contenu est cependant toujours resingularisé par celle ou celui qui est amené à agir dans une situation donnée,
- un tel contenu renvoie à l'expression de « quelqu'un » qui a ses raisons propres d'agir en fonction de son histoire, de son corps, de son psychisme... Aussi, dans l'activité, plusieurs rationalités sont à l'œuvre, non réductibles à la seule réalisation d'une prescription formelle fournie par ses organisateurs.

<sup>272</sup> Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Octarès, Toulouse, 2003, p. 26-30

Voir également, L. DURRIVE, « Commentaire du texte d'A. SAVOYANT 'Activité et expérience' », *Journée d'hommage à Alain Savoyant*, Dijon, 10 janvier 2010

– L'engagement de « quelqu'un » dans l'activité renvoie ainsi aux choix qu'il fait, plus ou moins consciemment, selon des critères eux-mêmes référés à des valeurs. L'activité est ainsi dénotée de normes renvoyant à la mise en jeu d'un « complexe de valeurs ».

Aussi, sans prétendre rendre compte de manière absolue du processus de déplacement opéré lors des transitions professionnelles, les parties suivantes du présent chapitre s'attendent à mettre en lumière quelques éléments de compréhension de ce processus entendu comme « activité de transition ». Considérer les mobilités professionnelles de ce point de vue revient non plus à vouloir cerner des « transferts de compétences » mais à considérer le déploiement de la compétence à l'œuvre lors du vécu du changement de situation professionnelle. D'une certaine manière, cela revient à s'interroger sur ce qu'une « compétence à la mobilité » pourrait vouloir dire.

#### **4.2 Déploiement de la compétence lors des mobilités professionnelles<sup>273</sup>**

Les éléments présentés dans cette partie ont fait l'objet d'une étude et d'une publication par l'ORM en juin 2010 intitulée : « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Etude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA ». Ils sont en grande partie repris tels que nous les avons développés dans l'étude.

Avant d'y venir, il convient de s'accorder sur quelques points de passages conceptuels qu'engage l'analyse des processus de mobilités professionnelles, tels que travaillés à partir d'un recueil de récits biographiques de trajectoires professionnelles. Les récits mettent en effet en évidence de nombreux changements au sein des trajectoires qui font écho à la polysémie du terme « mobilité professionnelle » telle que nous l'avons envisagée dans la première partie de la thèse. Toutefois, pour les besoins de l'analyse du matériau rassemblé, nous appellerons ici « mobilité professionnelle » tout changement significatif de situation professionnelle, c'est-à-dire tout changement concrétisé à travers des déplacements visibles et identifiables (changements d'emploi, de poste, de fonction, de statut, de secteur, de métier, d'établissement, passage par une formation, une VAE...), étant entendu que ces déplacements s'articulent nécessairement sur des formes de mobilités invisibles ou inaperçues en tant que telles (changements dans les manières de procéder, dans l'organisation du travail par exemple

---

<sup>273</sup> Cette partie de la thèse reprend les travaux menés pour l'ORM : voir S. MAILLIOT, « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Etude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA. », *Regards*, n°3, ORM, juin 2010



en fonction de réformes législatives ou de l'introduction de nouvelles technologies, apprentissages sur le tas...).

La notion de « compétence » sera indifféremment employée au singulier ou au pluriel sachant qu'elle renvoie, selon le cadre théorique mobilisé et exposé précédemment, à un « agir en compétences » lui-même référé à un ensemble relativement hétérogène d'ingrédients qui se trouvent mêlés lors de tout agir contextualisé.

#### 4.2.1 Analyser les mobilités professionnelles, questions de méthode

##### a. Les entretiens

###### ✓ Contexte et objectifs :

Suite à la première vague d'entretiens menée auprès d'acteurs institutionnels et économiques intervenant dans le champ de l'emploi et de la formation en région, une seconde vague d'entretiens a été mise en place courant 2009 et 2010 auprès de personnes ayant fait l'expérience de la mobilité professionnelle ; l'objectif général de ces deux vagues d'entretiens étant de mettre en regard des éléments de discours sur la mobilité et des éléments de vécu de celle-ci. L'approche méthodologique de notre travail de recherche s'inspire du croisement que propose Y. Schwartz<sup>274</sup>, et que reprend L. Durrive dans sa thèse de doctorat<sup>275</sup>, entre « logique d'aval » et « logique d'amont »<sup>276</sup>. Par logique d'aval, il faut entendre une logique descendante qui renvoie à la considération des normes de la mobilité tendant à s'imposer « d'en haut », à travers tout un ensemble de discours, lois, règles, dispositifs, *etc.* La logique d'amont en revanche part « d'en bas », permettant de faire reconnaître des éléments du vécu du phénomène étudié. La présente partie de notre thèse s'attache ainsi à mettre en évidence des éléments recueillis selon une logique d'amont à travers des récits d'expérience, sachant que c'est le croisement entre les deux logiques qui est porteur pour l'analyse. Un tel croisement permet d'interroger le rapport du discours à la vie et de la vie à sa mise en mots à travers des « usinages et ré - usinages » respectifs et permanents. Aussi faut-il souligner

<sup>274</sup> Y. SCHWARTZ, *Expérience et connaissance du travail*, Messidor, Ed. sociales, Paris, 1988

<sup>275</sup> L. DURRIVE, *L'expérience des normes. Formation, éducation et activité humaine*, Thèse de doctorat, Université Louis Pasteur, Strasbourg, 2006

<sup>276</sup> Attention « l'amont » n'est pas ici « ce qui se joue dans un amont temporel » mais ce qui remonte du « terrain » et permet de revisiter les normes antécédentes. Inversement, « l'aval », n'est pas « ce qui vient après » mais ce qui descend et s'impose de manière indifférenciée.

d'emblée que la singularité des récits de trajectoires biographiques vient éclairer la diversité des stratégies déployées au cours des transitions professionnelles par des personnes singulières qui, à travers leurs choix, prennent position par rapport à ce que l'on attend d'elles, à savoir qu'elles soient « actrices de leur parcours ».

Il convient ici de s'arrêter sur l'expression « être acteur de son parcours » : au sens le plus courant du terme, l'acteur est celui qui joue un rôle en interprétant un texte. La question se pose donc de savoir comment le texte de la mobilité professionnelle est interprété dans des situations singulières, sachant que toute interprétation constitue nécessairement une reconstruction du texte. Plus encore, l'injonction à être « acteur de son parcours » recouvre quasiment une injonction paradoxale : la banalisation du terme « acteur » conduit à penser que tout un chacun est à même d'intervenir comme il l'entend sur son destin. Mais comment la norme de la mobilité est-elle retravaillée par les manières dont socialement et individuellement les personnes s'en emparent ? La mise en rapport des histoires singulières, des données factuelles qu'elles recèlent, des récurrences qui apparaissent d'un parcours de vie à l'autre, avec les normes issues des aides et des dispositifs d'accompagnement des parcours renseigne sur le pouvoir normatif propre aux hommes et aux femmes qui font l'expérience du changement. Le déploiement de ce pouvoir ou son amoindrissement au cours des situations de transitions professionnelles renseigne sur ce qu'une « compétence à la mobilité » pourrait vouloir dire.

Concrètement, les entretiens biographiques ne visent pas à rendre compte de manière exhaustive des phénomènes qu'ils appréhendent. Ils apportent « *un grand nombre d'informations approfondies et 'croisées' sur un petit nombre de cas* »<sup>277</sup>. Concernant les trajectoires professionnelles, les récits, conduits sur un mode semi-directif à partir de questions ouvertes<sup>278</sup>, donnent prise sur un angle mort des discours généraux portant sur la mobilité professionnelle, à savoir celui du « sens » des trajectoires. En effet, les retours d'expérience mettent en évidence de manière privilégiée le croisement qui se joue entre l'être social – qui incorpore des normes extérieures (économiques, politiques, idéologiques...) selon une logique d'aval – et l'être subjectif – qui se positionne en tant que « sujet » de ses propres normes à travers les choix qu'il fait, ce qui renvoie à une logique d'amont –. C'est pourquoi la question du « sens des trajectoires » se trouve au cœur des récits d'expérience, aussi bien en termes d'orientations – vers quoi va-t-on ? –, qu'en termes de significations – quel sens cela

<sup>277</sup> BERTAUX D., *L'enquête et ses méthodes, le récit de vie*, 2<sup>e</sup> édition, Armand Colin, Paris, 2005

<sup>278</sup> Voir ci-après, « *Mise en œuvre* ».

a-t-il au regard des enjeux en présence ? –. Ici, un certain nombre d'éléments pourraient être développés concernant la mise en mots de l'expérience que constitue un recueil d'entretiens biographiques. Ce n'est toutefois pas le cœur de notre propos, qui lui vise prioritairement à instruire la délicate question du déploiement de la compétence au cours des mobilités professionnelles. Nous y reviendrons cependant au cours du dernier chapitre de la thèse abordant la problématique ricoeurienne « *Soi-même comme un autre* » à travers la question de l'identité narrative.

✓ Mise en œuvre

○ Nombre, profils

Trente entretiens ont été conduits auprès de salariés ayant exercé dans les secteurs de l'industrie en région Paca et ayant connu des situations de mobilité professionnelle. Ils se sont adressés en majorité à des hommes – les emplois industriels étant fortement occupés par des hommes –, d'âges différents, tous niveaux de diplômes confondus<sup>279</sup>.

Le choix d'un passage par l'industrie du point de vue du profil des personnes rencontrées a été induit par la demande qui nous a été adressée au sein de l'Atelier Mutations et Qualifications par les branches professionnelles de l'industrie<sup>280</sup>. Aussi y a-t-il un « effet industrie » présent dans l'analyse des trajectoires professionnelles. Cet effet est relativement limité pour plusieurs raisons : d'abord, l'objet du recueil d'entretiens – appréhender le vécu du changement à travers l'expérience de la mobilité professionnelle – est très large et ne peut être restreint à une approche sectorielle, ensuite les entretiens portent sur des trajectoires professionnelles considérées dans leur globalité et comprenant des passages par l'industrie mais également hors industrie, enfin, le matériau recueilli a pu être élargi à la marge, en fonction de certaines opportunités de rencontres – voir ci-dessous « déroulement » –, à quelques personnes n'ayant pas travaillé dans les secteurs de l'industrie. La réflexion ici présentée a également été enrichie au cours du contrat de thèse CIFRE par notre participation en 2011 à une seconde étude portant sur les trajectoires professionnelles de salariés du secteur

<sup>279</sup> Voir en annexe 1 la répartition par âge, sexe et niveau de diplômes des personnes.

<sup>280</sup> Voir l'introduction générale et plus précisément « La rencontre de la question des mobilités professionnelles à l'Observatoire Régional des Métiers, éléments de méthodologie ».

sanitaire et social<sup>281</sup>. Enfin quelques entretiens menés dans le cadre de l'étude « Gens de Métiers, acteurs du territoire »<sup>282</sup>, portant également sur des récits biographiques de trajectoires professionnelles, ont pu être adjoints au corpus constitué. Pour résumer, si le développement proposé dans ce chapitre prend appui sur l'enquête menée auprès de salariés ayant exercé dans les secteurs de l'industrie, il ne s'interdit pas pour autant un recours ponctuel à d'autres entretiens. Les trajectoires renseignent notamment sur des glissements entre activités industrielles et activités de services liées aux processus d'externalisation. Ce phénomène, largement appréhendé sur le plan statistique et relativisant la thèse de la désindustrialisation, est ici abordé sous l'angle qualitatif à travers la mise en évidence de trajectoires individuelles<sup>283</sup>.

### ○ Déroutement

Les entretiens ont été menés durant deux heures en moyenne avec chaque personne rencontrée. Les prises de contact se sont faites selon plusieurs stratégies : recours à l'annuaire des anciens étudiants passés par l'institut d'ergologie en formation continue et travaillant ou ayant travaillé dans l'industrie, demandes de relai auprès d'organisations syndicales rencontrées lors de la première vague d'entretiens, activation de réseaux personnels, recherches via des réseaux professionnels sur internet.

La manière de procéder, qui a pu ensuite être retravaillée dans le cadre d'autres études à l'ORM<sup>284</sup>, a suivi trois temps<sup>285</sup>.

– Au démarrage de l'entretien, l'objet de notre recherche était brièvement présenté. Nous demandions ensuite à notre interlocuteur de bien vouloir faire le récit de sa trajectoire professionnelle de manière chronologique depuis sa formation initiale jusqu'à la situation présente. Au fur et à mesure que notre interlocuteur narrait les différentes étapes de son

---

<sup>281</sup> S. MAILLIOT, « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Etude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA. », Regards, n°3, ORM, juin 2010

<sup>282</sup> M. BEL, S. INTHAVONG, A. LAMANTHE, S. LANDRIER, « Gens de métiers, acteurs du territoire », ORM, LEST, IDEP-GREQAM, 2010

<sup>283</sup> Voir notamment en 5.1.1.b. *Le phénomène de passage de l'industrie aux services*

<sup>284</sup> Se reporter notamment à l'étude en cours, Observatoire UNIFAF, EFIGIP, PRAO, ORM, OREF Languedoc-Roussillon, « Mobilités professionnelles des salariés de la branche du sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif », à paraître.

<sup>285</sup> Ces options méthodologiques ont été proposées au débat dans le cadre de séances de travail amenant l'ORM et les partenaires de l'AMQ à appréhender les conditions dans lesquelles l'enquête qualitative allait être menée.

parcours, nous dessinions une frise chronologique constituant un support au dialogue sur lequel enquêteur et enquêté pouvaient s'accorder.

– Une fois la trajectoire resituée dans ses grands moments, nous revenions à l'aide de quelques questions sur les périodes de transition professionnelle. Nous demandions alors des précisions à notre interlocuteur pour comprendre comment avaient pu s'effectuer les passages de telle situation à telle autre : quels outils avaient été mobilisés ? Quelles aides ? Quels financements ? *etc.* Ce deuxième temps des entretiens, après esquisse de la trajectoire globale, permettait de travailler en détails, avec la personne rencontrée, les mécanismes de transition (déterminants, freins et leviers).

– Enfin, en troisième partie d'entretien, des questions ouvertes permettaient de ressaisir le récit dans sa globalité ; les questions posées étaient du type : « au regard de votre parcours, estimez-vous avoir un métier ? Lequel ? Si non, pourquoi ? », « Comment qualifieriez-vous votre trajectoire ? », « Quel est le fil rouge de cette histoire ? », « Quelles sont aujourd'hui vos perspectives professionnelles ? », *etc.*

Bien entendu, les entretiens ne se sont pas déroulés systématiquement de la même manière, ils ont parfois fait l'objet de longues digressions non sur les transitions professionnelles elles-mêmes, mais sur les activités exercées dans tel ou tel contexte de travail. Par ailleurs, des allers-retours permanents dans les récits entre « autrefois », « aujourd'hui » et « demain » ponctuent les entretiens. Ils ont parfois entravé la linéarité de la technique de recueil d'informations mais celles-ci n'en ont été que plus riches puisque les allers-retours entre les différentes temporalités ont apporté des éléments de réflexion importants concernant le déploiement et la circulation des compétences d'une situation professionnelle à l'autre.

Il faut en effet souligner que plusieurs temporalités entrent en jeu dans les récits de trajectoires professionnelles :

– la temporalité du parcours mettant en évidence une succession de positions professionnelles<sup>286</sup> qui sont autant d'étapes ponctuant une vie au travail, temporalité dite « objective »,

---

<sup>286</sup> Voir MAZADE O., « Parcours et transition professionnelle », *Éducation Permanente*, n°181, décembre 2009, p. 119-131

– la temporalité du sens permettant de saisir la continuité des enchaînements ou au contraire les évènements marquant des accidents de parcours, des ruptures ou des bifurcations inattendues, temporalité dite « subjective ».

Par ailleurs, la mise en rapport de ces deux registres temporels s'effectue toujours au regard de la situation actuelle de la personne enquêtée qui convoque des évènements passés pour venir éclairer la manière dont elle s'approprie aujourd'hui une nouvelle situation de travail et dont elle envisage de nouvelles perspectives.

Enfin, précisons qu'un retour sous forme de compte-rendu a systématiquement été fait auprès des personnes volontaires pour participer aux entretiens. D'un point de vue déontologique, cette démarche nous semblait minimale pour pouvoir ensuite travailler le matériau recueilli sans que cela ne soit au détriment de la confiance accordée à notre travail par les personnes rencontrées. Par ailleurs, elle a permis à plusieurs reprises d'apporter des compléments d'informations sur quelques points, de valider ou d'infirmer certains éléments.

## b. Des clés pour l'analyse

La compréhension des processus en jeu au cours de changements de situations professionnelles peut s'articuler autour de quelques questions clés :

➤ **Qui ?** → Quelle est la **situation initiale** de la personne concernée par un processus de mobilité ?

➤ **Pourquoi ?** → Quels sont les **facteurs déterminants** les processus de mobilité professionnelle ?

L'analyse de ces facteurs permet d'éclairer les genèses des processus de changement qui se dessinent dans un premier temps, à travers l'identification de « passerelles possibles », c'est-à-dire à travers la construction de projets. Ce premier temps du processus peut être comparé comme le remarque C. Négroni à un temps de « *latence* »<sup>287</sup>. Dans les récits de trajectoires professionnelles, ce moment de maturation d'un nouveau projet professionnel est souvent abordé à travers l'expression d'un rejet de la situation antécédente : « *la relation avec*

---

<sup>287</sup> C. NEGRONI, « Ingrédients des bifurcations professionnelles : latence et évènements déclencheurs », in BESSIN M., BIDART C., GROSSETTI M. (dir.), *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'évènement*, La Découverte, coll. Recherches, Paris, 2010

*mon chef se dégradait... j'ai commencé à être très stressé... je me suis dit 'je vis dans quel monde-là ?' » (Bertrand<sup>288</sup>, ancien ingénieur devenu professeur dans l'enseignement secondaire).*

*« J'avais le sentiment d'avoir fait le tour de mon travail, en plus, il y a eu une chute d'activités... j'ai voulu changer d'entreprise... » (Martin, ingénieur en mécanique devenu chef de projet dans un laboratoire pharmaceutique).*

*« Quand l'usine a fermé, je me suis dit : 'plus jamais d'usine, plus de quarts, plus de gestion d'équipes'... un repreneur a racheté l'usine... j'ai refusé d'y aller ! » (Georges, ancien ouvrier, ancien chef d'équipe, ayant créé sa propre entreprise).*

A partir de là, s'élaborent des projets professionnels qui, pour être mis en œuvre nécessiteront l'activation de divers moyens.

➤ **Comment ?** → Quels sont les **leviers activés** et les **freins rencontrés** par la personne qui fait l'expérience de la mobilité professionnelle ?

La mise en œuvre de divers moyens face aux difficultés rencontrées rend effectif le processus de mobilité en transformant les passerelles possibles en passerelles réelles (actualisation du projet). Le projet initial se redessine au regard des circonstances par rapport auxquelles il prend forme. C'est ici qu'entre en ligne de compte tout ce qui relève de l'accompagnement du processus de mobilité professionnelle.

➤ **Où ?** → Quelles sont les **conséquences**, en termes de **déploiement des compétences**, dans la nouvelle situation professionnelle ?

Au cours des entretiens, les personnes rencontrées font de nombreux parallèles entre une situation initiale et une nouvelle activité professionnelle. Les entretiens mettent ainsi en évidence des continuités de savoirs et de valeurs ou au contraire de sérieuses divergences :

*« A la sortie de l'école, j'ai compris que pour être embauché, il fallait faire un pari avec soi-même... les employeurs, ce qu'ils veulent entendre quand tu es en entretien, c'est : 'oui je sais faire' même s'ils savent que tu ne sais pas faire puisque tu sors de l'école... tu accèdes comme ça à certains postes et ensuite tu te donnes les moyens de les conserver... moi,*

---

<sup>288</sup> Le prénom des personnes rencontrées a été volontairement changé par respect de la règle d'anonymat que nous avons fixée avec elles.

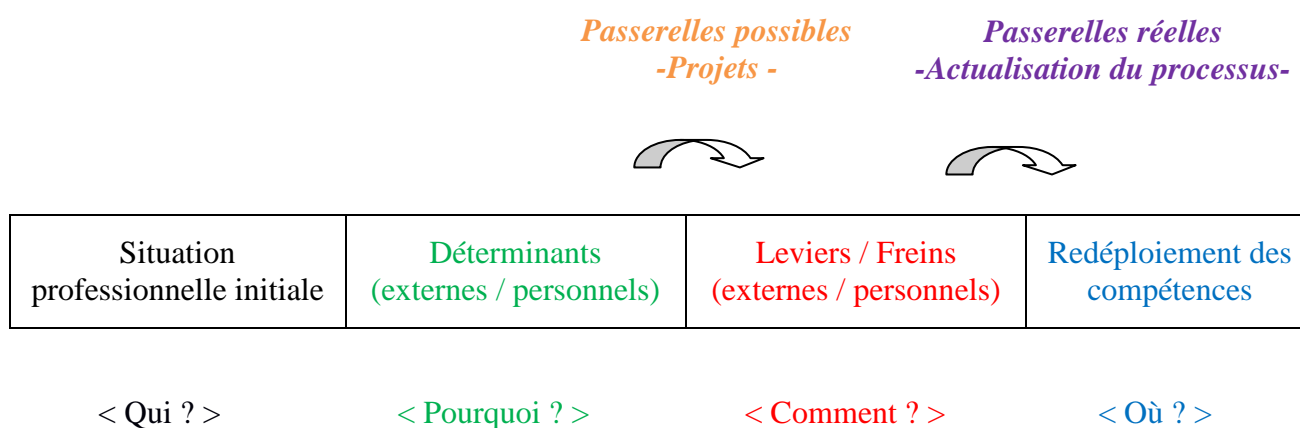


*aujourd'hui avec ma boîte, si je sens la personne motivée, je l'embauche parce que je sais que les choses techniques, ça s'apprend ensuite, au fur et à mesure... » (Nicolas, artisan dans le bâtiment après avoir exercé de nombreux postes : chef d'équipe dans une entreprise de nettoyage industriel, chargé d'affaires en bureau d'études dans la pétrochimie, saisonnier, etc.)*

*« Je pense que c'est très formateur pour un prof d'avoir connu autre chose que l'école, de s'être confronté aux difficultés du travail dans une multinationale privée (...) D'être passé par ailleurs, ça permet de faire son métier de prof sans être scolaire... », (Bertrand, ancien ingénieur devenu professeur dans l'enseignement secondaire).*

C'est à travers l'identification de « passerelles possibles » (élaboration de projets) et la mise en œuvre de « passerelles réelles » (réalisation des projets) que s'objective le passage d'une situation professionnelle à une autre.

La méthodologie de dépouillement des entretiens se présente telle que sur le schéma suivant, sachant que chaque trajectoire comprend plusieurs fois ce processus.



La mise en rapport des différentes questions – « Qui ? Pourquoi ? Comment ? Où ? » – renseigne sur le *mouvement de l'identité* qui se déploie conjointement à celui de la mise œuvre d'une certaine « compétence à la mobilité ». En effet, la situation professionnelle d'arrivée (qui répond à la question « où ? ») renvoie à la considération d'une nouvelle situation initiale (qui répond à nouveau à la question « qui ? »). L'intérêt de cette lecture est de donner à voir un mouvement continu, à travers la caractérisation de plusieurs moments, sans figer la dynamique constitutive des constructions identitaires. Un tel mouvement renvoie

à la détermination de soi, à travers les choix qui sont faits. Il rencontre d'autres mouvements liés à la variabilité des environnements. Toute la question est de savoir ce que produit une telle rencontre. La considération du mouvement de l'identité à travers la mise en rapport du « *qui ?* » et du « *où ?* » vient étayer notre réflexion sur la mise en jeu de la compétence dans la manière dont l'homme s'approprie un nouveau milieu de vie au travail. Il semble en effet important, pour la suite de la présente recherche, de souligner que « construction des identités » et « déploiement des compétences » participent d'une même dynamique. En effet, l'identité aussi bien que la compétence ne sont pas réductibles à la fixation définitive du « sujet » auquel elles se rapportent. Aussi, la problématique du *développement* de l'être humain aux prises avec le changement, à l'occasion de situations de mobilité professionnelle, est sous-jacente à l'analyse proposée présentement. Elle ne sera toutefois traitée en tant que telle qu'au sixième et dernier chapitre de la thèse.

Voici une illustration d'entretien analysé au filtre de notre grille de lecture :

*Bouger au rythme des évolutions technologiques...*<sup>289</sup>

Christophe a fait des études supérieures (Bac + 5) en ingénierie informatique. Son stage de fin d'études débouche en 1993 sur une embauche dans une entreprise de la région Paca où il travaille pendant 11 ans comme ingénieur spécialisé dans les réseaux et les télécommunications – *Qui ?* –. Cette entreprise connaît pendant plusieurs années une forte croissance. Christophe évolue assez rapidement en interne. Il se forme en permanence aux nouvelles technologies qui, dans ce secteur d'activité, n'ont de cesse de se moderniser. Il change de service à plusieurs reprises. Des difficultés économiques apparaissent cependant dans l'entreprise qui l'emploie, au tournant des années 2000 – *Pourquoi ? Déterminants côté entreprise* –. Des plans sociaux sont mis en œuvre. Christophe est nommé contrôleur interne en vue de la réduction des coûts. Sans autre perspective d'évolution et « *ne s'y retrouvant plus* » – *Pourquoi ? Déterminant personnel* –, il se porte volontaire pour partir lors du second plan social. Son attachement au territoire – *Pourquoi ? Déterminant personnel* – le conduit à envisager de changer de métier – *élaboration de passerelles possibles à travers un projet de reconversion professionnelle* – afin de pouvoir continuer à vivre en région. Lors de son congé

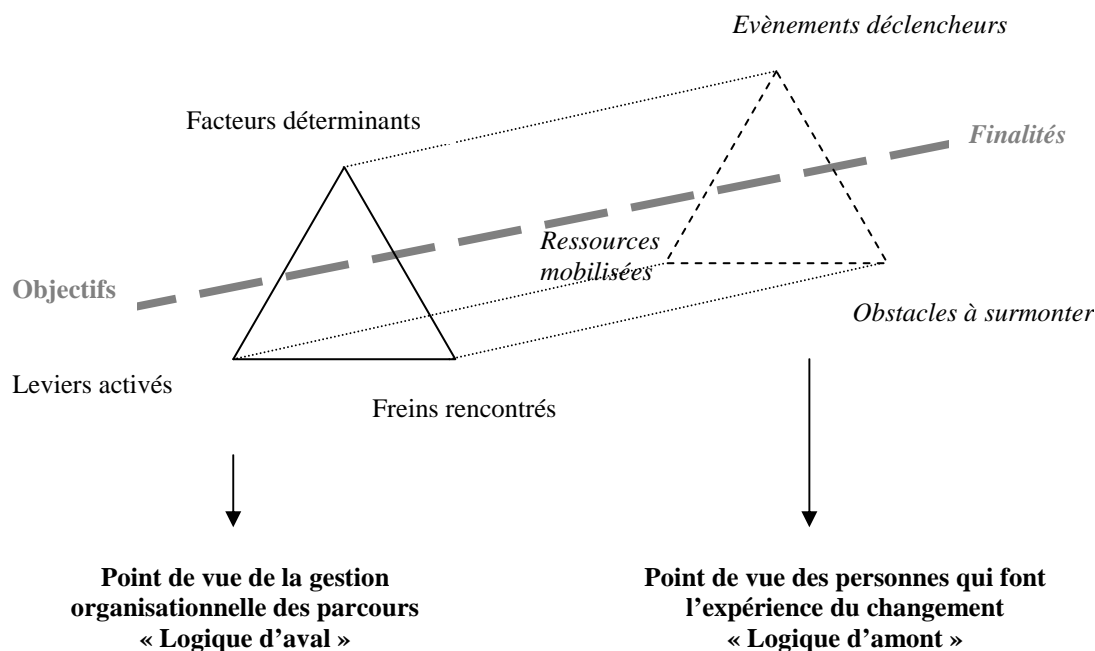
<sup>289</sup> L'entretien dont nous nous sommes servi pour cet exemple a été réalisé dans le cadre de l'étude « Gens de métiers, acteurs du territoire », ORM, LEST, IDEP-GREQAM, 2010

de reclassement, il bénéficie d'une formation en master IAE – institut d'administration des entreprises – *levier externe* –. Au cours de cette formation, il rencontre deux personnes – *levier personnel* – qui ont créé une entreprise d'équipements solaires. Il imagine alors s'associer avec elles – *élaboration de passerelles possibles à travers un projet de reconversion professionnelle* –. Il obtient un prêt d'honneur de plusieurs milliers d'euros après avoir effectué diverses démarches via l'aide d'une plate-forme d'initiatives locales et par le biais d'un accompagnement de la chambre de commerce et d'industrie. Il bénéficie également d'aides de la communauté d'agglomération où il envisage de s'installer ainsi que d'aides publiques à l'équipement. Il acquiert des compétences techniques dans le domaine des énergies nouvelles grâce à un stage qu'il effectue à l'Afpa pour obtenir un agrément qualité. Ces divers éléments – *leviers externes* – lui permettent d'envisager de créer finalement sa propre entreprise d'équipements en énergies renouvelables – *passerelle réelle* –. Il démarre dans une pépinière d'entreprises. Il y reste 3 ans. Au début, il travaille en parallèle chez un cousin plombier pendant quelques semaines – *levier personnel* –, ce qui lui permet d'approfondir des compétences techniques. Son entreprise se développe, positionnée sur un marché régional porteur. La nouvelle activité professionnelle de Christophe ne comprend pas que des avantages : il n'est pas évident de sortir de la pépinière d'entreprises en raison du prix du foncier en région, ses revenus sont divisés par trois par rapport à l'époque où il était salarié – *freins rencontrés* –. Christophe souhaite cependant continuer à nourrir les mêmes ambitions professionnelles que lorsqu'il était salarié : s'adapter en continu aux évolutions de hautes technologies dans des secteurs où les savoirs se renouvellent très vite, garder un esprit d'ouverture, prendre des risques... – *Où ? Redéploiement des compétences* –. Il embauche rapidement un stagiaire et devient lui-même « intervenant professionnel » dans le centre de formation du stagiaire – *Où ? Redéploiement des compétences* –.

Cet exemple montre qu'un processus de mobilité professionnelle combine des éléments exogènes et des éléments endogènes à chaque moment du processus. Un tel écheveau d'éléments est difficile à démêler pour chaque situation de mobilité. L'objectif de l'analyse n'est pas d'en rendre exhaustivement compte mais plutôt de permettre d'accéder à la compréhension du croisement entre les différentes logiques ou rationalités à l'œuvre lors des situations de mobilité professionnelle. Pour ce faire, la mise en évidence des déterminants, des leviers activés pour faire face au changement et des freins rencontrés, au regard d'objectifs à

atteindre, semble pertinente. Toutefois elle correspond à une forme d'objectivation du processus de changement renvoyant à un point de vue qui se tient en relative extériorité par rapport au vécu du changement, point de vue qui se réfère plutôt à la gestion organisationnelle des parcours professionnels : les personnes rencontrées, lorsqu'elles racontent leurs trajectoires, ne disent pas « face à tel déterminant, j'ai activé tel levier » ou « j'ai rencontré tel frein ». Lors de leur récit, elles ne prêtent pas nécessairement attention aux moyens qu'elles ont utilisés, elles les évoquent de manière parfois elliptique et c'est à l'enquêteur de revenir sur les mécanismes de réalisation du processus de mobilité pour en saisir toute la subtilité. L'analyse en termes de « déterminants / leviers / freins » renvoie plutôt à ce que nous avons identifié comme éléments relevant d'une logique d'aval. Du point de vue des personnes rencontrées, les récits montrent que derrière les facteurs déterminants se situent des événements déclencheurs de leur histoire, derrière les leviers se trouvent des ressources à mobiliser et derrière les freins se profilent des obstacles à surmonter, par rapport à des finalités qui leur sont propres. Aussi l'analyse en termes de facteurs déterminants / leviers / freins se redouble nécessairement d'une analyse en termes d'évènements déclencheurs / ressources / obstacles. La mise en rapport des deux niveaux d'appréhension dans l'analyse des récits rend compte du croisement entre des éléments hétérogènes relevant pour certains d'une logique d'aval et pour d'autres d'une logique d'amont. Cette mise en rapport peut être présentée à travers le schéma suivant :

### Analyser les processus de mobilité à travers les récits de trajectoires professionnelles



Ce schéma permet de lire les mécanismes structurant les processus de mobilités professionnelles sous un double aspect : celui de la gestion organisationnelle des trajectoires d'une part, inséparable de celui du vécu des processus de mobilités d'autre part. Chaque « triangle » est nécessairement solidaire de l'autre, tel est le sens des petits traits en pointillés qui indiquent une translation du triangle gestionnaire dans la sphère de l'appréciation subjective d'une situation de transition par celle ou celui qui en fait l'expérience. Les traits pleins du premier triangle indiquent que la porte d'entrée organisationnelle sur les mobilités professionnelles est de loin privilégiée, aussi bien en termes d'explicitation du processus qu'en termes d'outillage des fonctions RH amenées aujourd'hui à œuvrer pour accompagner les trajectoires professionnelles des salariés. Toutefois, ce triangle se rejoue nécessairement dans la pénombre des vies singulières où il trouve des points de résonance qui le conditionne et rendent possible son effectuation. La représentation en pointillés longs du second triangle rend compte de l'effet miroir de ce qui se décide d'un point de vue gestionnaire par rapport à ce qui se vit du point de vue de l'expérience. A la logique d'aval répond ainsi une logique d'amont nourrie subjectivement par les personnes en situation de transition.

Il importe de remarquer dès à présent que l'analyse proposée des processus de mobilité professionnelle sur la base de quatre questions (Qui ? Pourquoi ? Comment ? Où ?), mettant en évidence une double triangulation selon les points de vue considérés (facteurs déterminants / leviers activés / freins rencontrés ou éléments déclencheurs / ressources mobilisées / obstacles surmontés), permet d'analyser les trajectoires sans les enfermer dans des stéréotypes trop rigides. Elle donne à voir un mouvement à travers des points de passages spécifiques qui peuvent éclairer des situations extrêmement variées. En ce sens, une telle analyse permet d'esquisser un premier pas vers la construction d'un concept proprement ergologique de mobilité professionnelle. D'autres éléments viendront étayer cette construction dont nous donnerons synthétiquement les points saillants en conclusion de la thèse.

Après avoir exposé ces éléments de méthode, il convient d'aborder quelques résultats de l'analyse. Ils concernent d'abord les circulations de la compétence d'une situation professionnelle à une autre et ensuite les stratégies de mobilité mises en œuvre par les personnes qui font l'expérience du changement.

#### **4.2.2 Circulations de la compétence d'une situation professionnelle à l'autre**

Face au changement, des continuités se dessinent, des ruptures s'opèrent. A travers elles, se noue le fil de l'expérience. Sans vouloir donner de définition *a priori* de la notion d'expérience, il s'agit cependant de la mettre en réflexion à travers l'analyse des récits biographiques de trajectoires professionnelles afin d'accéder ensuite à divers niveaux d'interprétation de celle-ci.

##### **a. Les transitions professionnelles s'appuient sur l'expérience passée**

D'abord, l'analyse des entretiens montre qu'on ne change pas à partir de rien, on ne réinvente pas sa propre histoire lorsqu'on aborde une nouvelle situation professionnelle. Les processus de mobilité professionnelle s'appuient sur des éléments acquis par le passé, par exemple en formation initiale ; éléments qui ont cheminé de manière plus ou moins souterraine ou annexe avant d'être remobilisés et placés au cœur de la nouvelle situation professionnelle comme le montre l'exemple suivant.

*De l'usine à la piscine, histoire d'une reconversion professionnelle...*

C'est l'exemple de Didier, qui, au cours de l'entretien, s'exclame : « *et là, j'ai retrouvé mon dessin industriel !* » lorsqu'il raconte qu'à l'occasion de sa reconversion professionnelle, suite à un licenciement économique, il souhaite développer des logiciels 3D d'installation de piscines pour les particuliers. La maturation de son projet (passerelle possible) s'appuie sur un bagage acquis lors de sa formation initiale, à travers l'obtention d'un Certificat d'aptitude professionnelle (CAP) « dessin industriel en mécanique ». Par ailleurs, l'actualisation et la redéfinition concrète de son projet en tant que « piscinier » – maintenance et installation de piscines – (passerelle réelle) fait apparaître des circulations de savoirs, notamment techniques, entre les différentes situations professionnelles qu'il a connues. Didier a en effet travaillé trente ans dans une usine de l'industrie agro-alimentaire, d'abord comme manutentionnaire, puis comme conducteur d'appareils des industries chimiques. Il a ensuite été opérateur polyvalent et enfin chef d'équipe remplaçant pendant dix ans. Aujourd'hui des pans entiers de sa nouvelle activité sont à mettre en lien avec les savoirs qu'il a engrangés lors de son travail à l'usine. On observe en particulier un déplacement du centre de gravité de compétences techniques entre sa précédente et sa nouvelle situation professionnelle : à l'usine, la réparation des pannes de machines ne faisait pas a priori partie des missions professionnelles de Didier, même s'il lui arrivait d'intervenir ponctuellement sur celles-ci. Il a toutefois acquis une capacité de diagnostic des pannes qui font de lui un technicien de haut niveau. Aujourd'hui, la maîtrise des instruments de mesure apparaît centrale pour sa nouvelle activité. Didier met en effet un point d'honneur à proposer à ses clients un service de réparation de grande qualité : il se refuse à n'être qu'un « vendeur » qui se contenterait de remplacer des pièces défectueuses. Pour garantir la réussite de son entreprise, il s'est associé avec son fils détenteur, quant à lui, de compétences gestionnaires et commerciales.

Cet exemple attire l'attention sur le travail de la mémoire à l'œuvre dans le déploiement de la compétence d'une situation professionnelle à la suivante. Des savoirs présents, mais de manière sous-jacente, sont redispuestos à la faveur de la nouvelle situation. Ils se déploient également en fonction des valeurs qui sont en jeu dans la manière d'investir un nouveau métier. La technicité ainsi acquise par Didier dans son métier d'ouvrier prend toute son ampleur lorsqu'elle se combine avec les valeurs qu'il souhaite défendre dans son nouveau métier de piscinier – ne pas être un simple commercial, changeur de pièces



défectueuses mais être un véritable artisan qui maîtrise un métier à travers la réparation des pannes –. La compétence déployée apparaît bien ici comme combinaison d'ingrédients hétérogènes (savoirs, valeurs) au moment de la rencontre entre une histoire personnelle lestée de nombreuses années de pratique professionnelle et un nouvel environnement de travail. Le déploiement de la compétence d'une situation professionnelle à une autre rend ainsi compte de la profonde intrication entre « savoirs, valeurs et activité ». Ce rapport prend pour point d'ancrage la singularité de celui qui connaît une situation de transition et qui fait des choix d'usage de lui-même par rapport aux possibles que le contexte lui ouvre. Aussi ne peut-on parler de transfert de compétences au cours des transitions professionnelles, non seulement parce que l'expression est en soi une contradiction dans les termes comme nous l'avons montré précédemment<sup>290</sup>, mais également parce qu'une telle expression entretient l'idée d'une anonymisation du déplacement. Or, les récits d'expérience montrent que le passage d'une situation professionnelle à une autre renvoie à un véritable « travail de l'entre-deux » qui est d'abord et avant tout travail de la mémoire de quelqu'un. Un tel travail n'a rien d'anonyme, au contraire.

Par « travail de la mémoire », il faut entendre que l'expérience passée n'est jamais rejouée à l'identique dans une nouvelle situation. Elle est réorganisée pour servir un projet. Le virtuel défait en quelque sorte le passé et permet de le recomposer. C'est parce que l'expérience acquise est éminemment tournée vers l'avenir qu'elle constitue un point d'appui lors des situations de mobilité professionnelle. Un double travail de la mémoire est ainsi à l'œuvre lors des situations de transition : reconstruction partielle de sa propre histoire par rapport à un projet qui s'inscrit lui-même dans un milieu historique, composé d'héritages multiples, et qui va également en partie le retravailler. La notion de « projet – héritage », proposée par Y. Schwartz<sup>291</sup> pour comprendre l'activité de production et les choix d'usage de soi qu'elle induit, a toute sa pertinence pour venir ici qualifier l'activité de transition professionnelle. Selon Y. Schwartz, une situation de travail appelle en effet une mise en confrontation, parfois contradictoire, de patrimoines multiples vis-à-vis desquels chaque individu a à choisir et donc à se choisir. Par exemple, dans telle ou telle situation, l'importance accordée à la préservation de sa propre santé va-t-elle aller à l'encontre d'une solidarité collective dans la vie au travail ? Dans telle autre situation, l'engagement de soi « *dans [une] expérience difficile qui [implique] d'investir [sa] part personnelle d'humanité*

<sup>290</sup> Voir en 4.1.2 *Du transfert aux « transferts de compétences » : quels déplacements ?*

<sup>291</sup> Y. SCHWARTZ, *Expérience et connaissance du travail*, Messidor, Ed. sociales, Paris, 1988, p. 481-487

*dans une conjoncture de travail où l'on n'en voit revenir que des fragments* »<sup>292</sup> ne va-t-elle pas jouer à terme contre soi ? Rien n'est décidé à l'avance, les micro - arbitrages de chacun contribuent à écrire l'histoire de tous. De tels débats sont également en jeu dans la gestion individuelle que chacun peut faire de sa propre trajectoire professionnelle : les prises de décisions s'inscrivent dans des temporalités (passé, présent, avenir) et des spatialités (soi, les autres, le milieu de travail) ouvertes à différents usages de soi. Il s'agit de faire des choix qui engagent une part d'histoire à la fois individuelle et collective : comme le remarque A. Berthoz, les informations nécessaires pour délibérer rentrent dans une « mémoire de travail » qui mêle ensemble raisonnements et émotions<sup>293</sup>. Les prises de décisions sont alors simultanément l'expression d'un rapport au passé et à l'avenir, à soi-même et aux autres. Bien entendu, souvent, la question du choix semble ne pas se poser : il faut trouver un emploi pour vivre ! Mais cette nécessité n'implique pas obligatoirement que l'on prenne n'importe quel emploi selon une visée purement alimentaire. Les récits de trajectoires professionnelles font également état de risques pris, de paris lancés et de positionnements face à l'incertitude. La catégorie de l'appétence se combine au cours des transitions avec celle des opportunités pour *in fine* recomposer « par l'amont » la distribution sociale des places. Les personnes en activité de transition ne sont en aucun cas le simple jouet d'intérêts qui leur sont étrangers. Inversement elles ne maîtrisent pas non plus totalement leur destinée car celle-ci est le fruit de rencontres imprévisibles et de choix imprédictibles et non l'accomplissement d'un programme défini à l'avance. A partir de là, impossible de raisonner en termes d'adéquation entre des postes à pourvoir et des individus à employer. Impossible d'approcher « l'activité de transition » en termes de « répétitions » : nulle compétence ne peut être sujette à une quelconque forme de répétition sitôt qu'elle comprend dans sa mise en œuvre un rapport en valeur au milieu permettant de ré - apprécier les expériences passées. Au contraire le travail de la mémoire que manifestent les périodes de transition professionnelle, opère un retour sur le passé à l'aune d'un horizon vers lequel tendre. Il opère ainsi ce que nous appelons présentement une sorte de « *retour en avant de l'expérience* ». Il est marquant de voir que lorsque ce travail de la mémoire ne peut avoir lieu ou peine à se réaliser pour diverses raisons – et notamment lors de situations de « mobilités imposées » –, les situations de transitions tendent à s'enfermer sur elles-mêmes et conduisent à de patents échecs : non capitalisation des savoirs mis en œuvre dans les situations professionnelles précédentes, absence de professionnalisation, ruptures récurrentes de parcours... Divers travaux illustrent ce

<sup>292</sup> Y. SCHWARTZ, *op. cit.*, 1988, p. 483

<sup>293</sup> A. BERTHOZ, *La décision*, O. Jacob, Paris, 2003, p. 95

phénomène<sup>294</sup> montrant que les actifs connaissant des trajectoires heurtées et marquées par le chômage se trouvent parfois assujettis à des logiques qui les désorientent, à défaut de pouvoir en saisir la cohérence par rapport à leurs situations personnelles. C'est le cas notamment pour nombre de travailleurs qui se trouvent fragilisés sur le marché de l'emploi, passant successivement de statuts précaires en statuts précaires (contrats aidés, période de chômage, stages, formations de courte durée) et qui peuvent *in fine* être confinés sur des segments secondaires du marché du travail. Les propos tenus par une accompagnatrice à l'emploi travaillant dans une structure d'insertion professionnelle, rencontrée lors de la première vague d'entretiens, sont, à ce sujet, intéressants :

*« On se rend compte dans l'insertion que quand les gens rentrent dans ce processus d'insertion, ils n'en sortent jamais. Quand ils s'en sortent, c'est qu'ils n'y sont pas vraiment entrés, c'est-à-dire qu'ils ont eu conscience de devoir articuler eux-mêmes les choses sans être complètement dans le processus, dans le système d'insertion... Mais quand vous rentrez vraiment dans ce système, dans le cercle de l'insertion, vous n'en sortez pas ! Les choix sont faits à votre place... »*

Ce témoignage met en lumière le point suivant : la question du choix qui engage et noue ensemble, pour une personne singulière, des pans de son histoire et un projet de vie notamment au travail, ce, en fonction d'un contexte, est primordiale pour que la mobilité professionnelle ne s'enferme pas dans la « spirale de la transition » *ad aeternam*. Cette question sera reprise ci-après<sup>295</sup> lorsque nous aborderons l'usage différencié des dispositifs d'accompagnement à la mobilité professionnelle.

Pour l'heure, il importe de poursuivre la réflexion sur le rapport entre mémoire et compétence. A cet égard, il est intéressant de voir que plusieurs récits biographiques de trajectoires professionnelles font apparaître de manière récurrente, au moment d'une bifurcation ou d'une réorientation professionnelle, le retour en force d'éléments qui avaient pu être privilégiés au moment de l'insertion dans la vie active, mais qui ont ensuite été délaissés pour des raisons de faisabilité, d'opportunités, *etc.* Cela est valable dans l'exemple précédemment présenté avec l'idée, pour Didier, d'un retour au dessin industriel, mais cela est également vrai en ce qui concerne des projets artistiques, sportifs ou ayant trait à une passion.

---

<sup>294</sup> Voir par exemple, S. MILLIARD, « Impact du handicap sur l'insertion des jeunes en Paca », *Regards*, n°1, ORM, 2008

<sup>295</sup> 4.2.3.b. *De l'usage des dispositifs : la place et le rôle des aides, notamment publiques, au cours des processus de mobilité professionnelle*

Ces éléments resurgissent fréquemment à l'occasion des transitions professionnelles et sont alors fortement investis. L'hypothèse peut être faite que l'engagement dans des activités non professionnelles est reconsidéré à l'occasion des situations de mobilité et permet des bifurcations relativement inattendues. Les moments de changement peuvent ainsi être l'occasion de valoriser des savoirs, des talents, des aptitudes ou des goûts qui cheminent tout au long d'une trajectoire professionnelle quoique bien souvent sur un mode mineur.

*Une petite musique...*

La trajectoire de Gilles comprend différents moments : ouvrier à l'usine, chef d'équipe, responsable syndical et politique, consultant en entreprises. Chaque grand moment de changement professionnel (entrée dans la vie active, bifurcations, sortie de la vie active) est ponctué pour lui par un investissement conséquent dans des activités artistiques (musique, photographie). A 17 ans, un CAP d'électrotechnique en poche, Gilles part sur les routes pour tenter sa chance dans le milieu de la musique. Il est vite rattrapé par la dureté de la réalité et rentre un an plus tard comme ouvrier à l'usine. Dix ans après, il gagne un concours dans une revue de photographie. Il démarre alors une formation de photographe et exerce ensuite deux métiers en parallèle : chef d'équipe à l'usine la semaine, photographe pour une agence privée le soir et les week-ends. Pour différentes raisons, il ne peut développer plus en avant son travail de photographe. Il poursuit à l'usine mais sans renoncer à changer de métier. Après des années d'investissement professionnel intense comprenant des périodes de formation, il monte sa propre entreprise d'expertise. Ayant continué à jouer de la musique comme amateur durant des années, une rencontre lui permet finalement, à quelques années de la retraite d'intégrer un groupe de jazz comme professionnel. Il devient intermittent du spectacle. De fait, les activités artistiques de Gilles constituent l'un des fils rouges de sa trajectoire quand bien même elles n'apparaissent qu'en filigrane de son histoire professionnelle.

Ces éléments montrent que la réalisation d'une mobilité professionnelle ne doit rien à un hasard complet : elle met en avant des éléments d'expérience qui sont tout à la fois le fruit de rencontres, d'évènements plus ou moins fortuits et du cheminement de la mémoire tout au long de la trajectoire. Aussi faut-il préciser que les processus de mobilité courent tout au long des parcours suivant des itinéraires qui ne sont pas nécessairement tracés à l'avance. Ces

processus ne démarrent pas à un instant  $t$  pour se clore à un instant  $t+1$ . Ils s'inscrivent au contraire dans des temporalités de longue durée et s'appuient sur des histoires personnelles et collectives de vie au travail. Ils mobilisent en ce sens des héritages diversement disposés dans les situations professionnelles et personnelles antécédentes.

### **b. Des circulations de compétences entre différents pôles d'agencement de la vie**

La circulation de la compétence au cours des transitions professionnelles ne s'opère pas seulement dans le temps mais également entre différents pôles d'agencement de la vie. L'implication dans un projet professionnel s'articule de diverses manières avec la sphère des loisirs, de la famille, du réseau social, de l'engagement citoyen dans la vie associative, de l'engagement syndical, *etc.* Il n'y a pas de frontière étanche entre ces différents domaines de vie mais des interpellations mutuelles et des recouvrements partiels.

Aussi, des évènements de la sphère privée peuvent engendrer des mobilités professionnelles : suivre son conjoint dans une autre région et changer en conséquence d'environnement de travail, pratiquer un loisir qui s'avère ouvrir sur des perspectives professionnelles, s'impliquer dans la vie associative et y trouver des espaces de professionnalisation qui prennent le pas sur l'activité initialement exercée, faire de son engagement syndical un nouveau métier... Inversement les évènements de la sphère professionnelle, et en particulier les questions de mobilités, ont des incidences fortes sur la conciliation vie privée - vie au travail. A cet égard, il serait intéressant d'approfondir l'étude des récits biographiques des trajectoires professionnelles pour considérer les enjeux liés à l'égalité hommes / femmes en matière de mobilité. Les éléments proposés dans la présente recherche ne s'attardent que peu sur ce point, ne comprenant que quelques entretiens de femmes (4). Il est toutefois remarquable que plusieurs hommes évoquent des enjeux domestiques (avoir du temps pour sa famille, élever ses enfants, *etc.*) comme des paramètres importants lors des arbitrages qu'ils ont pu faire au cours de leurs trajectoires professionnelles.

*Concilier vie privée et vie professionnelle, un enjeu clé des processus de mobilité professionnelle*

Alain a fait des études d'ingénieur par alternance. Quelques mois après sa sortie du cursus scolaire, il s'associe avec son père pour monter une entreprise de maintenance de piscines chez les particuliers (voir p 180, la trajectoire de Didier). Après deux années de démarches pour monter et roder leur entreprise, le père et le fils reconnaissent avoir réussi leurs mobilités respectives : reconversion professionnelle pour le père, insertion dans la vie active pour le fils. Le volume d'affaires de l'entreprise leur permet d'être tous deux salariés. Mais, si l'activité est lancée, les revenus touchés par les deux associés restent faibles. Chacun touche l'équivalent du SMIC. Didier gagne beaucoup moins qu'à l'époque où il travaillait à l'usine. Ce paramètre représente pour lui une contrainte qui est à l'origine d'un nouveau projet de mobilité : il voudrait se spécialiser dans les produits liés au bien-être pour apporter à ses clients une offre de services diversifiée et ainsi pouvoir augmenter son volume d'affaires. Alain en revanche, jeune père de famille, a pour souci de pouvoir prioritairement disposer d'un peu de temps pour s'occuper de sa famille. Cette préoccupation explique pour partie le souhait qu'il exprime de ne pas opérer, dans l'immédiat et à l'instar de son père, une nouvelle mobilité professionnelle.

Les exemples évoqués dans l'ensemble du chapitre montrent qu'au cours d'une mobilité professionnelle, c'est tout un ensemble d'éléments qui est sujet au changement : des savoirs mis en patrimoine, un rapport aux collectifs de travail, un équilibre dans l'articulation entre vie privée et vie professionnelle... Cet ensemble d'éléments prend pour pivot le rapport en valeurs que les individus entretiennent au monde et à eux-mêmes. Cela est très parlant dans l'exemple évoqué concernant l'équilibre à trouver pour chacun des protagonistes entre investissement dans la sphère professionnelle ou privée et revenus touchés en conséquence. Ce qui est valable pour un jeune père de famille de vingt-cinq ans ne l'est pas pour un homme de cinquante ans qui évalue différemment la situation professionnelle qu'ils partagent. C'est pourquoi il peut être avancé que lorsque l'on déplace « soi-même » au cours d'un processus de mobilité professionnelle, on ne déplace pas un stock de savoirs ou de compétences. Le passage d'une situation à une autre implique non pas un transfert mécanique mais la recreation partielle d'un bagage acquis et remobilisé d'une manière ou d'une autre afin de négocier les attendus de la nouvelle situation professionnelle en fonction de préférences.

L'expression de ces préférences manifeste le pouvoir, qu'a plus ou moins chacun en fonction des circonstances, de se constituer non seulement comme « acteur de son parcours » mais également comme « auteur de sa destinée ». « Etre compétent en situation de mobilité », c'est ainsi apporter une réponse opportune au problème posé – celui d'un changement de place – au regard de paramètres pluriels et selon la singularité de la personne concernée. Aussi faut-il rappeler que la compétence ne se déplace pas mais se redéploie à la faveur de nouvelles occurrences.

### **c. Les transitions professionnelles constituent des espaces spécifiques de construction de la compétence**

La mise en œuvre de la compétence apparaît ainsi comme un processus continu qui renvoie à l'expérience acquise mais qui est également expérience à vivre. Connaître des situations de mobilité, c'est en effet aller à la rencontre de normes nouvelles et pour ce faire, « se mettre en apprentissage ». A cet égard le rôle de la formation au cours des processus de transition professionnelle, mais également en amont et après les situations de mobilité, est de première importance<sup>296</sup>. D'ailleurs, il est marquant qu'en contexte de crise, courant 2008 et 2009, le recours à la formation professionnelle ait constitué un outil privilégié pour accompagner la gestion des restructurations<sup>297</sup>.

L'inscription de notre travail de recherche au sein des travaux de l'Observatoire Régional des Métiers a placé au cœur de notre réflexion le questionnement portant sur les effets de la formation lors des processus de mobilité professionnelle. A cet égard, l'analyse des entretiens montre que différents rapports à la formation sont mis en œuvre au cours des transitions professionnelles.

Le recours à la formation continue via divers dispositifs est, la plupart du temps, très valorisé par les personnes interviewées. Elle apparaît comme un élément clé pour la maîtrise des parcours. La formation professionnelle constitue en effet l'un des principaux leviers activés pour donner concrètement forme aux projets de mobilité, quitte à ce qu'elle engendre

---

<sup>296</sup> Dans une optique de sécurisation des parcours professionnels, la formation professionnelle tout au long de la vie apparaît aujourd'hui comme une condition pour prévenir les risques de mobilités dangereuses, comprenant des passages par le chômage. Différents textes législatifs stipulent des avancées significatives à ce sujet, voir Annexe 2.

<sup>297</sup> « Former plutôt que licencier », telle fut la visée partagée de nombreux acteurs (OPCA, SPE) notamment réunis en région Paca au sein du dispositif « Observation Paca crise ».



ensuite des « glissements de projets »<sup>298</sup> (lors du passage des passerelles possibles vers des passerelles réelles), comme en témoignent les extraits d'entretiens suivants :

« *Cette formation, pour moi, ce fut le grand tournant, je me suis retrouvé sur les bancs de l'université avec des gens complètement différents de moi, j'ai découvert un autre mode de vie, d'autres façons de penser, j'ai compris que je pourrais faire un travail qui me passionnerait...* » (Serge, technicien de maintenance industrielle, en formation universitaire).

« *J'ai eu une année en congé Fongecif<sup>299</sup> pour préparer le concours, sans cela, c'est sûr, je n'y serais pas parvenu !* », (Bertrand, préparation du CAPES à l'IUFM).

« *La formation m'a permis de rassembler plusieurs morceaux de ma trajectoire...j'ai acquis des techniques efficaces de recherche d'emploi... la formation m'a permis de créer mon propre réseau (...) j'ai acquis la conviction que je traçais ma voie... car un parcours professionnel, ce n'est pas être sur des rails !* » (Audrey, formation AFPA pour devenir conseillère à l'emploi).

Les périodes de formation lors des transitions professionnelles permettent certes l'obtention de qualifications (agrément, certifications, diplômes, *etc.*) mais elles semblent également constituer des espaces privilégiés pour élargir les horizons professionnels : faire des rencontres, développer son réseau, trouver des opportunités, découvrir de nouveaux champs d'activités.<sup>300</sup>

Toutefois, si le recours à la formation professionnelle est un élément important dans la maîtrise du changement, il s'articule avec d'autres éléments formatifs moins formels, voire informels. Des savoirs acquis sur le tas, via un réseau social ou amical, *etc.*, entrent également en ligne de compte pour l'appropriation d'une nouvelle situation professionnelle.

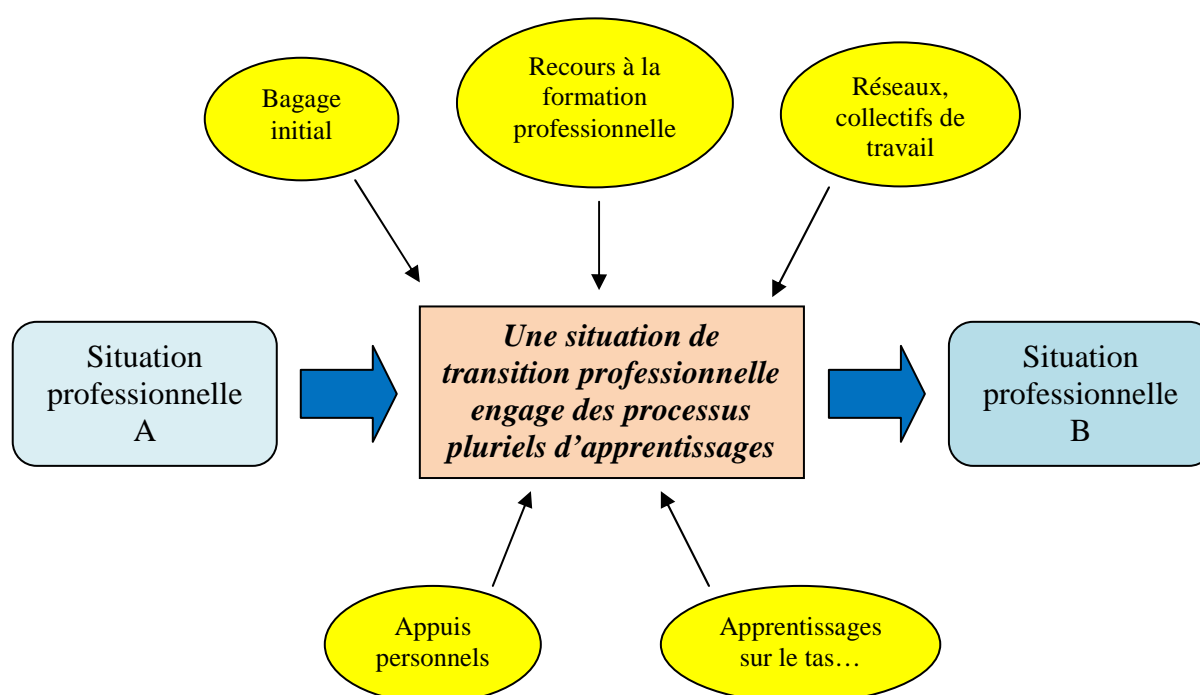
Aussi, une situation de transition professionnelle engage des processus pluriels d'apprentissages : des formes de compagnonnage au sein des collectifs de travail se mettent en place, des soutiens personnels, souvent familiaux, constituent des relais essentiels pour

<sup>298</sup> Sur la notion de « glissement de projet », voir P. LORENT, T. CHEVALIER, « Les changements d'orientation des adultes demandeurs d'emploi », *Regards*, n°2, AFPA – ORM, ORM, 2009

<sup>299</sup> Fonds de gestion du congé individuel de formation.

<sup>300</sup> Toutefois il est important de souligner que la reconnaissance prioritairement accordée au diplôme plutôt qu'à l'expérience constitue encore un frein important pour les personnes en situation de mobilité professionnelle. Des dispositifs, tels la VAE par exemple, existent mais des progrès restent à faire pour valoriser l'expérience, permettre sa formalisation et sa prise en compte, en particulier lors de l'accompagnement des processus de mobilité professionnelle.

appuyer la dynamique formative, le réseau social joue un rôle important lors des changements de parcours...<sup>301</sup>. Comme le remarque P. Pastré dans l'introduction à l'ouvrage *La didactique professionnelle*<sup>302</sup>, l'apprentissage déborde les seuls dispositifs de formation : « *l'apprentissage, qui peut se faire au sein d'un dispositif comme en dehors de tout dispositif, désigne l'activité d'un sujet qui a pour but de développer ses connaissances et compétences. (...) La capacité d'apprentissage est une des propriétés anthropologiques fondamentales des humaines. Car dès qu'un humain agit, il apprend (...)* ». Le schéma suivant rend ainsi compte de différents éléments qui peuvent intervenir au sein de la dynamique d'apprentissage à l'œuvre lors des changements de situation professionnelle.



Il apparaît que de tels éléments mettent en résonance la notion d'expérience non seulement avec un bagage acquis par le passé au regard d'un projet d'avenir mais également avec une construction dans le présent. C'est pourquoi il peut être ici avancé que le changement « fait expérience » lorsqu'il conjugue plusieurs niveaux d'interprétation de la notion d'expérience :

<sup>301</sup> L'ensemble des entretiens réalisés met en lumière ce phénomène : certaines personnes mobilisent un réseau issu de leur formation initiale (connaissances de promo, diplômés de la même école d'ingénieur), d'autres développent des relations de confiance avec des fournisseurs qui les forment lorsque de nouveaux produits arrivent sur le marché, etc.

<sup>302</sup> P. PASTRE, *La didactique professionnelle*, PUF, Paris, 2011, p. 7

– « *avoir de l'expérience* », c'est-à-dire valoriser un bagage acquis et susceptible d'être refaçonné à la faveur de la nouveauté des situations rencontrées,

– « *faire une expérience* », c'est-à-dire aller à la rencontre de normes nouvelles et tenter de se constituer comme centre du milieu rencontré à travers la mise en débat de ce que l'on est, de ses propres normes, avec les attendus d'une situation nouvelle ; les deux termes de la relation (soi et le monde) s'en trouvant transformés.

Ces deux niveaux, « avoir de l'expérience » et « faire une expérience », seront retransformés à la faveur d'une « capitalisation » effective (mise en mots, VAE, ...). Les récits de trajectoires professionnelles sont à cet égard pertinents pour rendre compte de ce qui se noue entre ces divers niveaux de l'expérience : la verbalisation des différentes étapes d'un parcours se redouble nécessairement de son appréciation. La mise en mots de l'expérience conjugue un aspect descriptif, relativement statique du point de vue des faits relatés, et un aspect critique correspondant au sens accordé à l'expérience par celui qui s'en constitue le sujet. Soulignons que la mise en mots a elle-même assurément un « effet d'expérience » pour la construction du « sujet » dans la mesure où elle favorise l'articulation entre différentes « mises en jeu de soi » à tel ou tel moment du récit. Ce point fera l'objet d'un développement spécifique au cours du chapitre sixième<sup>303</sup>. En effet, il est entendu qu'un recueil d'entretiens biographiques ouvre la voie à ce que certains chercheurs ont exploré en termes d'intervention clinique du travail de recherche<sup>304</sup>.

### 4.2.3 Stratégies de mobilité versus trajectoires heurtées

A ce stade de notre analyse la question se pose de savoir si « être mobile » peut être considéré comme une compétence. Pour répondre à cette question il est intéressant de considérer les stratégies de mobilités mises en œuvre lors de bifurcations ou reconversions

---

<sup>303</sup> Voir en 6.2.1.a *Des mots pour se dire*

<sup>304</sup> Présentement nous n'évoquons cet aspect que comme effet de notre méthodologie. Une autre option aurait pu être privilégiée si la demande d'analyse des parcours s'était articulée avec le traitement d'un problème précis, tel celui de l'accompagnement des processus de restructuration de telle ou telle organisation. Notre mission d'observation ne portait sur cet objectif. Il importe cependant de souligner les liens évidents entre recherche, analyse, rencontre de « la vie des autres au travail », intervention dans ces vies à travers son observation et sa compréhension. En effet, par définition, le travail de recherche en sciences humaines et sociales ne peut se déployer en déconnexion avec des enjeux de transformation au sein desquels il prend place. Ces enjeux sont sous-jacents à notre analyse et assumés en tant que tels pour notre travail de recherche dans la mesure où celui-ci s'inscrit à un point précis de toute une chaîne de transformation de la vie sociale, comme évoqué au chapitre 3.

professionnelles, notamment volontaires et anticipées. Cela permet de comprendre pourquoi *a contrario* il peut y avoir des trajectoires heurtées sujettes aux ruptures et à la précarité.

### a. Des stratégies nombreuses et diversifiées

Les entretiens biographiques portant sur les trajectoires professionnelles mettent en évidence des stratégies multiples de mobilité notamment en ce qui concerne des processus de changements volontaires et anticipés. L'analyse des récits apporte ainsi un éclairage sur les divers modes d'engagements mis en œuvre dans l'activité même de reconversion professionnelle. Les stratégies déployées en termes de mobilité professionnelle s'appuient sur une préoccupation commune à l'ensemble des personnes interviewées dans le cadre de mobilités volontaires : il s'agit de pouvoir gérer l'incertitude qu'implique tout changement de situation professionnelle sans se mettre en danger du point de vue de l'emploi. Bref, il s'agit de « ne pas lâcher la proie pour l'ombre », de limiter les risques de rupture et pour ce faire de se doter d'un minimum de garanties pour faire face au changement. C'est ce qu'exprime notamment l'exemple suivant :

*Un pied dehors, un pied dedans : tester une nouvelle activité professionnelle en parallèle*

Bertrand a exercé plusieurs métiers. Il a été ingénieur en informatique, pompier volontaire, moniteur parapentiste puis enseignant. Il a toujours pratiqué différents métiers en parallèle, mettant à profit ses congés et ses week-ends pour ainsi tester de nouvelles activités avant de s'y engager d'un point de vue professionnel. Ses projets de mobilité ont ainsi pu mûrir à l'épreuve du réel. Il s'est par exemple rendu compte que si la composante physique du métier de pompier lui plaisait, la réalité communautaire des longues périodes d'attentes entre deux missions le rebutait. Il a alors changé son fusil d'épaule et sans quitter son poste initial d'ingénieur, il a envisagé de passer le brevet d'état de moniteur parapentiste. Il a formulé une demande de congé de formation à cet effet. Elle lui a été refusée. L'année suivante, il a réitéré sa demande mais dans l'optique de préparer un concours de la fonction publique pour être enseignant. Son congé accordé, il a passé avec succès les épreuves. Selon lui, la réussite du processus de mobilité procède d'une préparation anticipée : « *partir dans l'incertitude, ce n'est pas possible, c'est vraiment trop dangereux surtout lorsqu'on a une famille... donc je*

*voulais avoir au moins le CAPES ou le BE... j'ai eu les deux... j'ai pu partir tranquille... parce que sinon, c'est le stress... il faut toujours avoir des cartouches de côté...».*

Certaines personnes font ainsi le choix de tester une nouvelle activité professionnelle sur leur temps libre, prenant parfois un congé sabbatique pour expérimenter de nouvelles perspectives professionnelles. D'autres insistent sur l'importance de se constituer un réseau : l'entretien et le développement de réseaux relationnels tout au long des trajectoires constitue un appui considérable pour nourrir une dynamique de construction de parcours. Le pari de l'expatriation peut également participer de stratégies de mobilité professionnelles volontaires. Comme tout pari, il n'est pas gagné d'avance et nécessite de faire sienne l'instabilité, ne serait-ce que temporairement, face au changement. Il est également intéressant de voir que certains usages du travail temporaire peuvent parfois manifester des choix de trajectoires professionnelles. Cela reste rare et le recours à l'intérim est d'abord une variable d'ajustement pour les entreprises. Du point de vue de certains salariés, il manifeste parfois une certaine disponibilité au changement : ne pas s'enfermer dans la monotonie d'un seul environnement de travail, rester libre de ses engagements, développer une certaine polyvalence, pouvoir prendre ses congés en temps voulu, *etc.* Ce choix est souvent un choix en début de vie active, permettant également d'expérimenter plusieurs voies. Il s'avère parfois devenir un mode de vie : *« je me suis toujours dit que je ne signerai jamais de CDI... je n'ai fait que de l'intérim mais c'est par choix... ton métier, c'est comme la chance, il faut aller le chercher... quand tu travailles en intérim, tu passes d'une boîte à l'autre, tu apprends plein de choses, en positif comme en négatif sur des tas de métiers... après ça tu sais... »* (Nicolas, artisan après avoir travaillé des années en intérim dans l'industrie).

Ces différentes stratégies, participant de processus volontaires de mobilités professionnelles, ne constituent en rien des modèles à suivre, ce sont des exemples qui peuvent toutefois éclairer les conditions du déploiement de la compétence au cours des transitions professionnelles. En effet, ils montrent qu'une transition professionnelle se joue toujours « en situation »<sup>305</sup> et qu'« être acteur » de son parcours signifie de nourrir un véritable « travail de transition » permettant d'entrer en débat avec les normes de l'emploi à occuper et avec celles des métiers à exercer.

---

<sup>305</sup> Voir plus loin en 4.3 *Des situations de mobilité professionnelle*

« Etre acteur de son parcours » renvoie ainsi à ce que L. Durrive nomme « une expérience des normes » qui implique à la fois un mouvement d’assujettissement et un mouvement de subjectivation. « Assujettissement », à travers la reconnaissance et une forme d’obéissance à un ordre qui relève de l’organisation socio-économique de la distribution sociale des places – ordre balisé par divers dispositifs, règles, lois, normes – et « subjectivation » parce qu’il n’y a de reconnaissance possible de cet ordre qu’à travers son appropriation subjective. Seule une telle appropriation, qui manifeste également un relatif détournement de l’ordre imposé au service d’intérêts singuliers (passage des objectifs assignés de l’extérieur à des finalités personnelles), permet à « l’individu acteur de son parcours » de dépasser toute assignation à une place prédéterminée et de se faire sa propre place dans un environnement social, technique et économique donné. Aussi l’activité de transition mise en œuvre par des personnes en situation de mobilité professionnelle n’est en rien l’application de mesures pour l’emploi ; elle repose sur une délibération indispensable de soi avec le monde de façon à s’y faire une place.

Bien entendu, une fois cela avancé, d’autres questions se posent : comment faire lorsque l’assignation prescriptive à une place ne semble plus aller de soi ? Comment mettre en questionnement et s’approprier un ordre qui ne s’impose plus comme tel ? Dans quelle mesure les enjeux attachés à l’orientation tout au long de la vie rendent-ils aujourd’hui compte de l’impossibilité à s’éprouver comme « sujet » d’une expérience des normes, en raison de la dilution des normes elles-mêmes liées à l’occupation d’une place sociale ? Plus rien ne semble aller de soi, ni en termes de mobilité intergénérationnelle, ni en termes de lien formation - emploi. En même temps, rien n’a jamais vraiment été de soi. L’insertion ou la ré-insertion dans la vie active à travers la négociation d’une place a toujours fait l’objet d’une expérience des normes, mais dont les termes changent aujourd’hui en raison même des évolutions des modes de prescription, non seulement des activités productives, mais plus largement des manières de faire partie d’une organisation collective. C’est la question de l’appartenance même au commun du monde qui se redessine aujourd’hui à travers la multiplication des espaces / temps de la transition. Ici, nombre de développements auraient lieu d’être. Pour les nourrir, mais sans prétendre les résoudre complètement, il semble intéressant d’opérer un zoom sur un point précis : l’usage des dispositifs d’aide et d’accompagnement des parcours professionnels lors des processus de mobilité professionnelle.

## **b. De l'usage des dispositifs : la place et le rôle des aides, notamment publiques, au cours des processus de mobilité professionnelle**

L'ensemble des récits biographiques met en évidence différents recours aux dispositifs d'accompagnement à l'emploi, que ce soit lors de processus de mobilités volontaires ou de mobilités plus contraintes. Les dispositifs existants sont très nombreux : de la cellule de reclassement au contrat de transition professionnelle en passant par une offre diversifiée d'aide à la reconversion professionnelle. De la mise en cohérence des différentes mesures et des différents acteurs dépend la dimension collective de la construction des parcours professionnels<sup>306</sup>. Cette mise en cohérence ne peut cependant se faire à distance des trajectoires réelles. L'un des enseignements à tirer de l'analyse de récits biographiques de trajectoires professionnelles est le suivant : *les dispositifs ne sont opérants qu'à partir du moment où ce sont les personnes en situation de mobilité qui s'en emparent pour servir leurs propres finalités.*

*Si l'on reprend ici l'exemple de Didier, ouvrier devenu piscinier...*

On se rend compte qu'une batterie de dispositifs a été utilisée pour permettre le passage de la situation initiale à la nouvelle situation professionnelle.

Didier a décidé de se mettre à son compte lorsque l'entreprise qui l'employait a fermé le site de production sur lequel il travaillait. Dans ce cadre, un plan social a été mis en œuvre. Une cellule de reclassement fut constituée. Ce dispositif lui a donné la possibilité de *bénéficier d'une formation* concernant l'entretien des piscines avec une spécialisation en « chimie de l'eau ». L'accès à cette formation a constitué pour lui un premier levier pour réaliser sa mobilité vers une nouvelle situation professionnelle.

Une fois cette formation terminée, il a accompagné pendant quelques temps un ami piscinier sur des chantiers d'installation de piscines et a apporté ponctuellement son aide à une connaissance familiale travaillant dans le domaine de la plomberie. Il a appris dans ce contexte à connaître le secteur de la piscine et a renforcé un savoir-faire technique indispensable. *L'activation du réseau social et familial* a constitué un second levier pour assurer sa transition professionnelle.

<sup>306</sup> Sur ce point, se reporter au chapitre 1 *Résonnances sociales du thème des mobilités professionnelles*



Didier a alors redéfini le projet qu'il voulait mettre en œuvre : non plus développer des logiciels permettant de visualiser l'implantation de piscines en fonction des lieux, entreprise qui s'annonçait difficile et risquée, mais orienter sa future activité professionnelle dans le domaine de l'entretien de piscines de particuliers. En termes de *ressources financières*, ce temps d'apprentissage et de redéfinition du projet a été rendu possible grâce à des revenus émanant des ASSEDIC, ce qui a constitué pour lui un troisième levier activé dans le sens d'une mobilité maîtrisée.

Suite à cela, Didier a décidé de se mettre à son compte. Face à la complexité administrative de la démarche qu'il engage, il a fait appel aux compétences notamment gestionnaires de son fils. Tous deux se sont alors associés en fondant une entreprise sous la forme d'une S.A.R.L. Ils ont loué un local qu'ils ont entièrement rénové afin de le transformer en magasin. Cette réfection du local a été financée par la *prime de licenciement* qu'a perçue le père : autre levier rendant effectif le passage de la situation professionnelle initiale à la nouvelle activité.

Plusieurs leviers donnent concrètement forme au processus de mobilité professionnelle. Ils sont de diverses natures. Parmi eux, le recours à des dispositifs d'aide publique est déterminant : qu'ils soient d'ordre relationnel (le cabinet de consultants issu de la cellule de reclassement met en contact Didier avec l'ANPE, puis avec l'AFPA lorsque ce dernier cible une formation susceptible de lui convenir) ou d'ordre financier (prime de licenciement, ressources émanant des Assedic). Pour autant, lors de son récit, Didier n'a pas accordé beaucoup d'importance au rôle des acteurs publics de l'emploi et de la formation dans la maîtrise de son processus de transition. Ce recours passait à ses propres yeux, pour ainsi dire, inaperçu. Seule l'analyse de l'entretien met en exergue les différents leviers activés. Alors que l'intéressé lui-même n'a pas forcément conscience (même s'il en a eu l'intuition) d'avoir articulé tel moyen avec tel autre, tel dispositif avec tel financement, la question de l'accompagnement des parcours se pose en arrière-plan de ce récit de vie.

Il faut ici souligner que Didier fait une « bonne » expérience des normes (peut-être est-ce d'ailleurs pour cela qu'elle passe relativement inaperçue à ses yeux), au sens où il s'empare des aides et dispositifs existants selon la logique d'une construction professionnelle qui lui est propre. A ses yeux, ce qui importe, c'est le projet qui est le sien et la façon dont il lui donne forme en utilisant différentes ressources. Les dispositifs et aides utilisés pour

l'accompagnement de sa transition professionnelle remplissent à cet égard leur rôle : ils outillent un projet et servent une finalité professionnelle personnelle. Leur articulation n'a cependant de sens que référée à la personne qui les met au service de sa propre « activité de transition ». L'exemple proposé montre ainsi que la mise en œuvre des dispositifs est un élément parmi d'autres qui facilite la transition professionnelle mais en aucun cas elle ne porte à elle seule le processus de changement, ni ne suffit à garantir le succès d'une mobilité professionnelle. Par eux-mêmes les dispositifs d'accompagnement à la mobilité, aussi pertinents et indispensables qu'ils soient, ne résolvent pas une situation de mobilité professionnelle car le sens d'une trajectoire ne peut être subordonné à son outillage, au risque sinon, comme le soulignent les propos de la conseillère à l'emploi précédemment citée<sup>307</sup>, de ne jamais advenir. Aussi, s'intéresser au niveau micro d'une situation précise de mobilité professionnelle, à travers un récit de vie, permet de saisir à quel point l'adhésion de la personne au projet de mobilité est indispensable. Cette adhésion se négocie selon les marges de manœuvre trouvées par des individus qui cherchent à se faire leur propre place face à des changements menés parfois tambour battant. Alors seulement des situations de mobilité contrainte peuvent s'avérer être des étapes constructives des parcours professionnels, plutôt que d'ouvrir sur des parcours chaotiques. Au cœur de l'expérience des normes de la mobilité, comme au cœur de toute expérience des normes, se situe le positionnement axiologique de l'homme dans son rapport au monde, aux autres et à lui-même. Ce qui est réussi dans l'exemple de Didier, ce n'est pas une mobilité volontaire et anticipée – Didier s'est en effet retrouvé en situation de reconversion après avoir été licencié en raison de la fermeture du site industriel qui l'employait –, mais c'est une expérience des normes à travers un usage singulier des ressources existantes. Il apparaît ainsi que le propre de la norme, pour être effective, est de pouvoir être sujette à des formes de « renormalisations » qui lui donnent sens dans des situations concrètes de vie. Son application stricte compromet au contraire l'efficacité du processus qu'elle sert.

*In fine*, il apparaît à travers l'analyse des récits biographiques de trajectoires professionnelles qu'une transition convoque une activité à part entière qui révèle l'être humain comme être compétent. En effet, si être mobile, c'est changer de place, « une compétence à la mobilité », ne consiste-t-elle pas en la capacité à se faire sa propre place dans un nouvel environnement technique, social et économique donné ? La mobilité professionnelle comme expérience du changement implique en effet d'opérer en permanence

---

<sup>307</sup> Voir en p.182

des ajustements entre ce qu'on sait et ce qu'on rencontre, de prendre des risques par rapport à des finalités, de conjuguer avec les normes des dispositifs et outils d'accompagnement existant, de trouver des façons de faire plus ou moins alternatives pour en définir être non seulement acteur mais auteur d'une trajectoire personnelle... D'une certaine manière, il semble que l'analyse des situations de transition représente un espace privilégié pour mettre en lumière ce qui est en jeu dans toute situation d'activité, à savoir le déploiement de la compétence et de l'ingéniosité humaine pour surmonter des obstacles et apporter une réponse appropriée aux problèmes posés par le milieu. Il faut ici souligner l'intérêt que représente l'analyse d'espaces intermédiaires, telle les transitions professionnelles, pour la compréhension de toute situation d'activité : l'étude de « l'entre-deux » que représente un moment de transition vient paradoxalement éclairer les enjeux sous-jacents à toute situation de travail.

### 4.3 Des « situations de mobilité professionnelle »

De tels éléments nous conduisent à considérer les transitions professionnelles comme des « situations » à part entière. Aussi convient-il, avant d'appréhender ce que peut être « une situation de mobilité professionnelle », de s'attarder quelque peu sur ce que représente une « situation » pour elle-même.

Selon la définition usuelle<sup>308</sup>, une situation représente « *l'ensemble des évènements, des circonstances, des relations concrètes, au milieu desquels se trouve quelqu'un, un groupe ou quelque chose* ». La définition du terme pose d'emblée la mise en rapport d'éléments divers comme condition d'existence d'une situation : une situation n'existe pas hors de la prise en compte des rapports qu'elle implique vis-à-vis d'un objet, d'une organisation ou d'un être humain. Aussi comme le souligne M. Benasayag<sup>309</sup>, il n'y a pas et ne peut y avoir de « situation universelle », d'une part parce que les éléments qu'elle rassemble ne sont jamais deux fois les mêmes, d'autre part parce qu'elle produit concrètement de « l'être », qui se réalise à un moment précis en fonction d'un contexte donné et se fonde ainsi comme singularité. Une situation n'existe qu'en se produisant ou pour reprendre les termes de M. Benasayag, « *elle existe comme pure production de la finitude qu'elle fonde* »<sup>310</sup>. De sorte qu'une situation est une modalité d'être du monde, des choses et du vivant, qui renvoie à un

<sup>308</sup> Larousse en ligne, URL : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/situation/72975>

<sup>309</sup> M. BENASAYAG, « Théorie de la situation », in *Le mythe de l'individu*, La découverte, Paris, 1998, 176 p.

<sup>310</sup> M. BENASAYAG, *op. cit.*, 1998, p. 81

espace dynamique de mise en tension plus ou moins vive de composantes hétérogènes. Une situation constitue ainsi par définition un point de rencontre entre des éléments *a priori* inscrits dans des trajectoires historiques différentes. Elle mêle, concernant un objet matériel, une organisation ou un être humain, plusieurs trajectoires historiques (celle de l'objet, de l'organisation ou de l'être humain et celle du milieu porteur de circonstances). Une situation renvoie à la considération de « *rencontres de rencontres* »<sup>311</sup>, c'est-à-dire qu'elle consiste en une combinaison effective à un moment précis d'évènements eux-mêmes issus d'une histoire et porteurs d'historicité.

Dès lors, il apparaît qu'en situation se nouent divers registres : celui des normes et celui de la vie qui opère vis-à-vis d'elles des « renormalisations », c'est-à-dire un retravail *hic et nunc* de l'ordre qu'elles inspirent. Bref, le registre de la désadhérence, qui renvoie aux conditions générales et formelles du déploiement de l'activité, s'articule avec celui de l'adhérence, qui renvoie à la singularité des femmes et des hommes amenés à agir concrètement dans un moment de vie. Les conditions, définies de manière décontextualisée, pour occuper telle place sociale ou tel emploi – par exemple le niveau diplômant pour exercer un métier, les qualités requises de manière générale par rapport à tel poste de travail, la rémunération afférente à tel emploi, *etc.* –, n'ont de sens qu'au regard d'une réalité concrète, circonstanciée, celle des personnes qui font l'expérience du changement en fonction de leur propre métier, de leur famille, de leur emploi, de leur situation sociale, de leurs difficultés, de leurs revenus, de leurs collègues, de leur santé, *etc.*

Ces différents registres à la fois s'excluent et se convoquent mutuellement en situation de transition. Aussi, un rapport dialectique doit pouvoir s'instaurer à travers la mise en débat des différentes normes au regard des circonstances qu'elles rencontrent, qui les remodelent pour leur donner sens. Une « situation de mobilité professionnelle » renvoie ainsi à un enchâssement de plusieurs niveaux de normes. Ces normes appellent en effet la mise en relation de plusieurs échelles : ce qui se joue à un niveau individuel n'est pas sans lien avec des réalités locales, elles-mêmes articulées de proche en proche avec des évolutions plus globales liées à des politiques nationales ou communautaires qui peuvent être orientées selon des enjeux économiques d'ordre planétaire.

---

<sup>311</sup> Voir la note 219 de cette thèse : définition proposée de « *Protocole et rencontre* » selon Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, in « Vocabulaire ergologique », *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 258

Parler de « situations de mobilité professionnelle » signifie donc de reconnaître que les processus de changement qu'elles désignent se jouent au point de croisement de plusieurs logiques à l'œuvre, porteuses chacune de normes spécifiques. L'activité de transition déployée à l'occasion des situations de mobilité professionnelle met ainsi à la fois en lien et en tension des normes référées à des ordres de valeurs différents :

- des normes économiques, issues du « pôle du marché » qui s'articulent à des enjeux d'ordre quantitatifs : productivité, rentabilité, compétitivité des organisations productives... Du point de vue des situations de mobilité professionnelle, ce pôle génère un certain nombre de questions : quels sont les emplois disponibles sur le marché du travail ? Quels sont les métiers en tension ? Quelles sont les stratégies des groupes ou des entreprises quant à l'organisation économique de la mobilité (recours à la sous-traitance, essaimage, délocalisations, *etc.*) ?

- des normes issues du pôle de « la cité » qui sont, quant à elles, orientées par des enjeux politiques, au sens de l'organisation du bien vivre ensemble : sécuriser les parcours professionnels, assurer la mise en œuvre de politiques de formation, d'orientation, de logement, de transport, de santé... A ce pôle sont associées des interrogations concernant la mise en œuvre de dispositifs opérants pour accompagner tout au long de la vie et de manière pertinente les processus de mobilités professionnelles.

- enfin, des normes issues du pôle des arbitrages individuels entrent également en ligne de compte. Elles sont à mettre en lien avec des enjeux personnels qui sont fonction des histoires de vie de tout un chacun : attachement au territoire, liens familiaux, réseaux sociaux, bagage formatif, état de santé, liens avec tels ou tels collectif de travail, *etc.* A ce dernier pôle, se pose toute une série de questions qui relèvent de choix personnels.

Connaître une « situation de mobilité professionnelle », c'est se trouver à un moment donné de sa trajectoire, et quelle qu'en soit la raison, à un point de convergence entre ces différentes interrogations. Aussi faut-il souligner que l'activité de transition déployée à l'occasion des situations de mobilité professionnelle est à la fois médiatrice entre ces différents ordres de normes et porteuse de contradictions. Elle trouve des formes de résolution à travers des compromis, toujours relativement provisoires, issus de la mise en débat, dans une situation précise de vie, de registres hétérogènes. Une situation de mobilité professionnelle est ainsi éminemment le lieu d'une négociation qui s'articule sur la structure

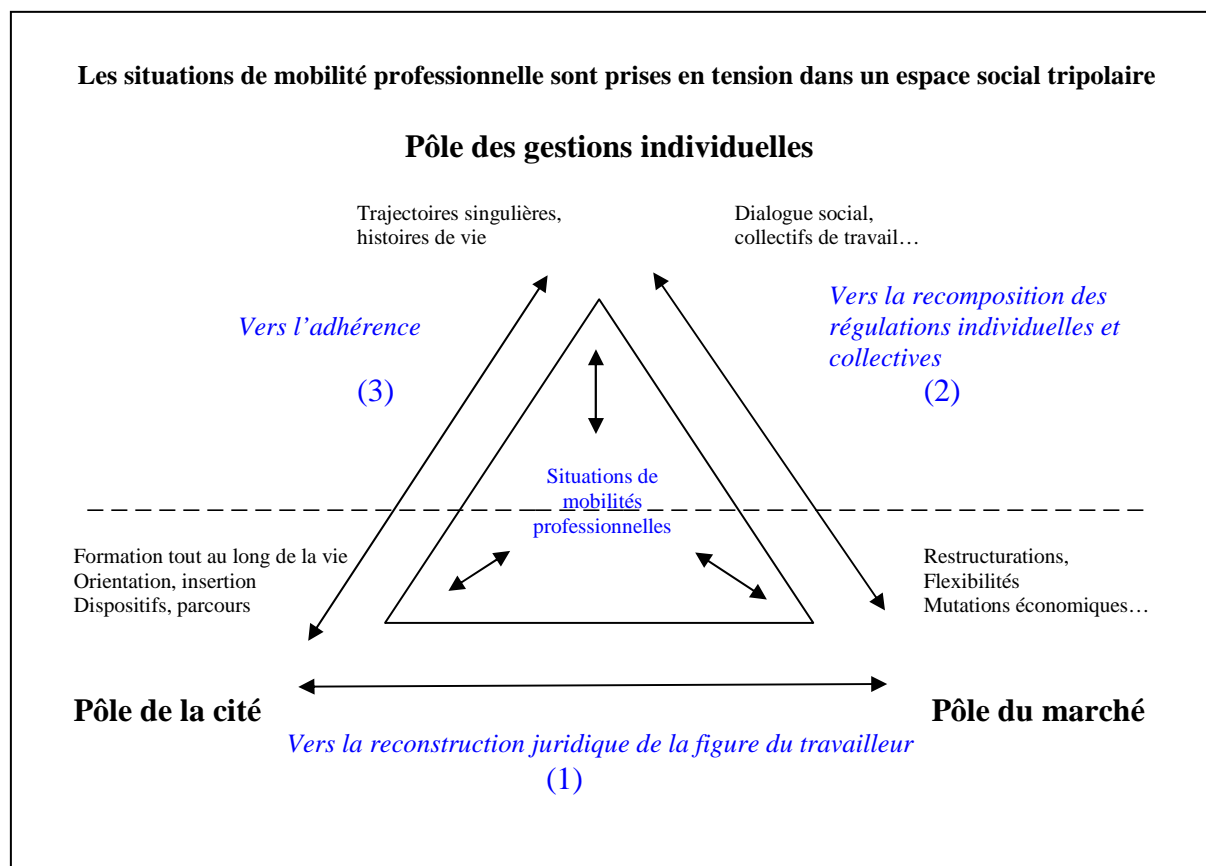
du conflit entre des logiques de nature différentes. La structure du conflit apparaît ici fondamentale pour penser l'activité humaine, en l'occurrence l'activité de transition ; non pas au sens où elle impliquerait des oppositions rédhibitoires entre des ordres de normes et de valeurs irréductibles les uns aux autres, mais en tant qu'elle représente, selon l'expression de P. Ricœur, « *le prix de la complexité* »<sup>312</sup>. En effet, l'ensemble de la présente recherche met en évidence le caractère éminemment complexe des situations de mobilité professionnelle. « Complexe », non au sens galvaudé du terme qui voudrait qu'aujourd'hui tout soit pétri de complexité, mais au sens premier du terme, déjà évoqué au premier chapitre de la thèse, selon lequel divers éléments hétérogènes se trouvent inextricablement mêlés, noués ensemble, « tressés » au sein de situations de mobilité. Assurément, tout l'intérêt d'une analyse portant sur des « situations de mobilité professionnelles » est d'arriver à penser la mise en tension dynamique de divers ordres de normes, plutôt que leur opposition systématique. Une telle réflexion s'éclaire lorsqu'on la considère comme présentement au sein de ce qu'Y. Schwartz<sup>313</sup> nomme un « espace social tripolaire » comprenant pôle du marché, de la cité et des gestions individuelles. Les situations de mobilité professionnelle représentent alors le lieu d'une articulation conflictuelle entre différentes logiques ou rationalités à l'œuvre dans la construction d'un parcours de vie au travail. D'ailleurs, lorsqu'une telle articulation est compromise par l'impossibilité de mettre en débat les normes issues de tel ou tel ordre par rapport aux situations auxquelles elles tendent à s'appliquer, les processus de changement engagés peuvent ouvrir la voie à des épreuves extrêmement préjudiciables pour les personnes qui s'y trouvent assujetties sans pouvoir faire l'exercice de leur propre normativité. L'expérience des normes de la mobilité, à défaut de conjuguer un double processus d'assujettissement et de subjectivation, ne peut avoir lieu.

---

<sup>312</sup> C. REUSSNER, O. ABEL, F. DOSSE, *Paul Ricœur. Philosophe de tous les dialogues*, documentaire (DVD), Editions Montparnasse, Paris, 2007

<sup>313</sup> Y. SCHWARTZ, « L'homme, le marché, la cité », in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE (dir.), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Octarès, Toulouse, 2003, 308 p.

Une telle mise en tension des situations de mobilité professionnelle peut être représentée de la manière suivante<sup>314</sup> :



Selon ce schéma, inspiré par la présentation que fait Y. Schwartz de « l'espace social tripolaire » dans l'ouvrage *Travail et Ergologie*<sup>315</sup>, il y a plusieurs niveaux d'appréhension des situations de mobilités professionnelles. Telle est la signification du trait en pointillés qui sépare en deux parties la représentation proposée. En effet, les pôles de la cité et du marché sont tous deux générateurs de « normes antécédentes et anonymes »<sup>316</sup> vis-à-vis du pôle des gestions individuelles qui, lui, en quelque sorte leur « répond », à travers des formes de renormalisations singulières ; renormalisations dont nous avons pu donner quelques exemples concernant notamment l'usage circonstancié de dispositifs ou d'aides à la reconversion professionnelle. Aussi, il apparaît que le thème des mobilités professionnelles conjugué

<sup>314</sup> Ce schéma est proposé en référence au concept « d'espace social tripolaire », thématiqué par Yves Schwartz, *op. cit.*, 2003, p. 248

<sup>315</sup> Y. SCHWARTZ, *op. cit.*, 2003

<sup>316</sup> Sur ce point voir Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 264-265



plusieurs échelles d'expression des problématiques qu'il recouvre : une échelle qui peut être dite « macroscopique » – enjeux sociétaux, communautaires, mondiaux – et une autre qui peut être qualifiée de « microscopique » – enjeux personnels attachés à une situation de vie particulière –. C'est la mise en rapport de ces deux dimensions qui est porteuse d'historicité au sein de l'espace social et en l'occurrence concernant la recomposition permanente du champ emploi - formation. A savoir, l'aspect « écrasant » des normes issues des pôles du marché et de la cité, est en quelque sorte amorti par les manières toujours singulières dont des individus, dans des situations précises de vie, se les approprient. Cette appropriation est porteuse de transformations, voire, selon les circonstances, de révolutions au sens d'un renversement de l'ordre existant<sup>317</sup>. Comme nous le remarquons avec L. Durrive, dans l'ouvrage *L'activité en Dialogues*, « *L'histoire n'est pas uniquement produite par la dialectique des forces sociales, celles du marché et de la cité. Elle ne se fait pas sans nous, sans les femmes et les hommes concrets. Notre espace social ne se résume pas à un jeu de ping-pong entre les intérêts privés et ceux du bien commun, devant des spectateurs impuissants, coincés dans leur statut hybride de citoyens / salariés à la fois libres et subordonnés...* »<sup>318</sup>. Bref, l'histoire en train de se faire articule en continu des processus de transformations qui sont le fruit d'allers - retours permanents entre normes et renormalisations. Or, la « sécurisation des parcours professionnels » reste encore bien souvent appréhendée dans un face-à-face « cité / marché », minorant l'importance du pôle des gestions individuelles, ce qui se traduit à travers une logique de placement qui prime sur la possibilité pour chaque individu de se constituer soi-même comme « centre » des dispositifs qui cadrent par avance leur parcours professionnel. Pour que le « parcours » générique se traduise de manière cohérente en « trajectoire singulière », pour que la mobilité fasse expérience, les débats de normes qu'elle suscite doivent pouvoir s'inscrire dans des espaces - temps susceptibles de les favoriser : selon l'expression de G. Leblanc, « (...) *Se changer, [c'est alors] moins passer d'une identité à une autre que parvenir à se constituer une expérience du changement dans laquelle le « soi » est justement mis à l'épreuve des formes nouvelles qu'il rencontre (...)* »<sup>319</sup>.

Par ailleurs, il faut également souligner que les trois pôles de l'espace social ne s'excluent pas mutuellement : ils entrent dans des rapports d'extrême intrication. Telle est la signification des flèches noires les plus grandes sur le schéma. Les valeurs du politique

<sup>317</sup> Voir ce qui est avancé en 2.3.2 *Révolutions, crises*

<sup>318</sup> Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, *op. cit.*, 2009, p. 127

<sup>319</sup> G. LE BLANC, *Vies ordinaires, vies précaires*, coll. La couleur des idées, Seuil, Paris, 2007, 290 p.

doivent en effet pouvoir bénéficier de ressources financières, à travers des allocations budgétaires, pour pouvoir prendre concrètement forme. Les intérêts économiques font l'objet de régulations politiques plus ou moins marquées. Les individus sont tout à la fois des personnes aux histoires singulières, des citoyens qui participent à la vie collective et des acteurs de la sphère économique – ne serait-ce qu'en tant que consommateurs –. Aussi, l'intérêt de cette représentation est de proposer une lecture des situations de mobilités professionnelles en tant qu'elles adviennent au croisement de plusieurs mises en tensions :

- une mise en tension entre des enjeux politiques et des enjeux économiques (axe 1) ; mise en tension dont nous avons évoquée les tenants et les aboutissants notamment au chapitre deuxième de la thèse en abordant les problématiques liées à la nécessaire reconstruction de la figure juridique du travailleur au regard des transformations de la sphère productive,

- une mise en tension entre des enjeux économiques et des enjeux individuels (axe 2) ; celle-ci appelle une recomposition des formes de régulations individuelles et collectives dans les relations de travail, question également abordée au chapitre deux de la thèse,

- une mise en tension entre des enjeux politiques et des enjeux individuels (axe 3) ; celle-ci interroge la prise en compte de l'adhérence<sup>320</sup> dans la mise en œuvre et l'accompagnement des processus de mobilité professionnelle.

Cette triple mise en tension fait l'objet d'un débat nécessairement problématique et polémique à l'occasion des situations de mobilité professionnelle<sup>321</sup>. Tel est le sens des petites

---

<sup>320</sup> Au sens défini précédemment.

<sup>321</sup> L'analyse des situations de mobilités professionnelles proposée à travers l'appréhension d'un espace social tripolaire peut être rapprochée de la conception ricœurienne des paradoxes du politique. Selon P. Ricœur, en effet, l'appartenance de chaque individu à des mondes multiples (monde marchand, monde productif, monde domestique, monde citoyen...) fait que la structure fondamentale du vivre ensemble relève du compromis. Comme il le souligne dans l'entretien qu'il a eu avec O. ABEL, « Paul Ricœur, le tragique et la promesse », livret du DVD in REUSSNER Caroline, ABEL Olivier, DOSSE François, *Paul Ricœur. Philosophe de tous les dialogues*, documentaire (DVD), Editions Montparnasse, Paris, 2007: « Cette appartenance à des mondes multiples fait que nous sommes toujours en train de négocier des transitions, et les compromis sont toujours plus faibles que les allégeances. Le compromis est justement le contraire de la compromission, parce que la compromission c'est le mélange des genres alors que le compromis respecte la différence des engagements. ». Ces quelques mots résument bien la complexité des situations de transitions qui conduisent l'être humain à devoir composer en permanence avec une pluralité d'engagements. A ce titre, le compromis est toujours fragile car il consiste à suspendre un différend sans qu'il n'y ait de recours aux règles d'un seul monde. L'individu engagé dans une situation de mobilité professionnelle synthétise lui-même en dernière instance les données issues des différents mondes au sein desquels il est engagé. La fidélité à soi-même apparaît comme dernier recours pour trancher les débats de normes et de valeurs issus de la rencontre des différentes allégeances. Voir sur ce thème le texte de P. Ricœur « Responsabilité et fragilité », in *Paul Ricœur, Histoire et civilisation*,

flèches noires au centre du schéma. Selon les cas de figures individuels, les unes ou les autres des relations engagées avec chacun des trois pôles seront plus ou moins importantes. Par exemple, on peut supposer qu'un demandeur d'emploi pourra se trouver dans un rapport plus important au pôle de la cité, à travers les formes de solidarité qui s'expriment dans la prise en charge de sa situation, qu'à celui du marché puisqu'il est sorti de l'emploi, en revanche une personne en situation de changement professionnel à l'interne d'une organisation productive pourra avoir un rapport moindre au pôle de la cité qu'à celui du marché dans la mesure où c'est l'expérience accumulée en tant que producteur de valeur monétaire au sein d'une entreprise qui lui assure des possibilités de mobilité à l'interne, enfin une personne qui choisit de prendre un congé parental de plusieurs années aura un rapport plus important au pôle des gestions individuelles dans l'arbitrage de sa décision au regard des choix de vie qu'elle oriente par rapport à des normes et des valeurs personnelles. Toujours est-il qu'une mise en débat de ces divers ordres de normes est la condition *sine qua non* pour que ce qui se décide à partir de la confrontation des forces économique-politiques puisse également *être en devenir dans l'activité de transition* déployée, *hic et nunc*, par une personne confrontée à une situation de mobilité. Ici, la question de l'accompagnement des processus de changement et des périodes de transition ne peut être éludée, quand bien même une telle question mériterait à elle seule un travail de recherche à part entière. Il apparaît qu'accompagner les processus de mobilité professionnelle, c'est en effet favoriser une expérience des normes issues du pôle du marché (normes de l'emploi), du pôle de la cité (normes des dispositifs de formation, d'orientation tout au long de la vie, d'apprentissage d'un métier...) et du pôle des gestions individuelles (normes que chacun se donne pour sa propre vie). Accompagner une telle expérience implique d'encourager un effort individuel qui se donne à lire comme véritable « travail de transition ». Aussi l'accompagnement des trajectoires interroge aujourd'hui la professionnalité de tous ceux dont c'est le métier<sup>322</sup>.

Qu'est-ce qu'accompagner veut dire ? Une telle question ne peut pas ne pas être posée à l'occasion d'une réflexion sur l'activité de transition induite par les situations de mobilité professionnelle, elle ne peut pas non plus avoir de réponse simple. Sans traiter le sujet de manière exhaustive, il semble cependant indispensable de le mettre en lien avec les éléments développés concernant la mise en tension des situations de mobilités professionnelles au sein d'un espace social tripolaire. En effet, les situations de mobilités professionnelles se

---

Introduction et édition de neuf textes de Ricoeur parus dans la revue du Christianisme Social, *Autres Temps* n° 77-78, 2003. Voir également le chapitre sixième de la présente thèse.

<sup>322</sup> Voir en 1.2 *Etre un « professionnel de la mobilité » : une pluralité de pratiques*

redoublent, notamment au pôle de la cité, de « situations d'accompagnement à la mobilité professionnelle », concernant au premier chef les professionnels intermédiaires de l'emploi et de la formation. Les situations d'accompagnement que ces professionnels connaissent sont elles-mêmes tendues entre des impératifs de rentabilité économique concernant la mise à l'emploi des individus, une conscience professionnelle de l'accompagnement pour une communauté amenée à exercer des fonctions similaires et enfin des enjeux propres à chaque praticien dans le déploiement de son activité de travail. De ce point de vue, divers travaux<sup>323</sup>, mettent en évidence un alourdissement de la contrainte économique sur l'activité d'accompagnement qui entrave profondément sa qualité. En effet, un certain nombre d'éléments laissent penser que l'injonction à être « acteur de son parcours » se heurte aujourd'hui dans une large mesure aux « politiques d'activation » de l'emploi développées en Europe et en France depuis la fin des années 90<sup>324</sup>. L'activation des chômeurs s'inscrit dans un large mouvement de psychologisation puis de dépsychologisation de l'accompagnement des parcours, comme le montre notamment S. Divay<sup>325</sup>. Selon elle, les métiers de l'intervention sociale ont connu un mouvement de responsabilisation des victimes du chômage par rapport à une dynamique de stimulation individuelle qui s'est développée dans les années 90, pour répondre à l'injonction au « retour rapide à l'emploi », parfois au déni de la réalité du marché du travail qui pouvait n'offrir que peu de possibilité d'embauche. Depuis le tournant des années 2000, cette approche psychologisante est remodelée sous l'influence de nouvelles orientations des politiques de l'emploi, référées désormais à la notion « d'activation » : il s'agit de réduire les dépenses passives liées à la gestion de l'emploi (indemnisations) au profit de dépenses actives (formations, contrats aidés...). Cette orientation s'inscrit dans une logique de rationalisation des dépenses publiques et a pour conséquence une intensification de l'accompagnement des transitions professionnelles qui passe au premier plan des préoccupations en termes d'emploi et de formation. Cette rationalisation s'accompagne d'un mouvement de dépsychologisation de l'accompagnement des transitions professionnelles, il est largement sous-tendu par des principes gestionnaires : gagner du temps pour accélérer les retours à l'emploi, évaluer les pratiques des professionnels selon des critères quantitatifs à travers divers indicateurs de placement, *etc.* Cette évolution, orientée prioritairement aux normes issues du pôle du marché, semble induire une véritable

<sup>323</sup> Voir sur ce point par exemple L. LAVITRY, « De l'aide au contrôle ? Les conseillers à l'emploi à l'épreuve de la personnalisation », *Travail et emploi*, n°119, 2009/03, p. 63-75

<sup>324</sup> Voir la Stratégie européenne pour l'emploi lancée en 1997, en 2.2.1 *Un nouvel ordre conceptuel impulsé par la Stratégie Européenne pour l'Emploi*

<sup>325</sup> S. DIVAY, « Psychologisation et dépsychologisation de l'accompagnement des chômeurs », *Sociologies pratiques*, 2008/02 n°17, Presses de Sciences Po, 2008, p. 55-66

taylorisation du service d'accompagnement. La notion d'accompagnement est d'ailleurs suffisamment large du point de vue sémantique pour à la fois être socialement recevable tout en renvoyant concrètement à une accentuation du contrôle exercé sur les personnes en situation de transition, et par ricochet sur l'activité des accompagnateurs, au regard du placement effectif des actifs en mobilité professionnelle. Or, la standardisation de l'accueil des « publics mobiles », et notamment des demandeurs d'emploi engendre un certain nombre de difficultés qui ont des effets néfastes tant pour les usagers de l'accompagnement que pour les professionnels eux-mêmes. Comme le souligne M. Poncin, discutant de notre communication lors d'une journée d'études « Insertion, formation, emploi : analyse critique des outils conceptuels des professionnels »<sup>326</sup>, « *les consultants ou agents qui accompagnent les personnes dans ces logiques productivistes de mise à l'emploi, font face à de nombreuses détresses. Le sentiment d'impuissance, de manque de temps et d'espace, pour intervenir plus en profondeur dans ces cas, commence à les mettre eux-mêmes en grande souffrance.* ». Dans de telles conditions, force est de s'interroger sur ce que peut signifier l'injonction à « mettre l'individu au centre des dispositifs » si, d'une part, la possibilité de l'accompagner dans une expérience des normes lui permettant de devenir « acteur de son parcours » et « sujet de sa mobilité » est compromise d'autre part par des impératifs productivistes de rentabilité quantitative de l'accompagnement ? Un nouvel objet de recherche est ici soulevé, il ne pouvait être passé sous silence alors même que notre analyse interroge les mises en tension de l'espace social au regard des situations de mobilité professionnelle.

En conclusion du quatrième chapitre, il convient de synthétiser quelques éléments : l'analyse de récits biographiques de trajectoires professionnelles éclaire notre réflexion dans la mesure où elle met en évidence que la mobilité est une question générique à laquelle il ne peut cependant y avoir de réponses que singulières. En effet, la mobilité recouvre une expérience du changement dont l'unité est conditionnée par l'unité du « sujet » qui la fait : un homme ou une femme qui, à un moment singulier de sa vie, prend place au sein d'un environnement de normes dont il cherche à se constituer comme centre. Une telle expérience interroge la compréhension des situations de mobilité professionnelle non seulement du point de vue des changements de poste, de fonction, de lieu de travail ou d'activité exercée mais également par rapport au changement de la personne elle-même qui vit la transition

---

<sup>326</sup> G. BRUN, M. CROCCO, S. MAHLAOUÏ et S. MAILLIOT, *Insertion, Formation, Emploi : analyse critique des outils conceptuels des professionnels*, Céreq, Relief, n°32, Marseille, décembre 2010, p. 64

professionnelle. Une réflexion sur le développement du sujet, ou au contraire sur son amoindrissement au cours des processus de mobilité professionnelle, court en toile de fond de notre analyse. Il convient maintenant de s'en emparer de manière plus marquée. Telle est la visée des chapitres suivants et en particulier du chapitre sixième de la thèse.

## Chapitre cinquième

### *Le métier à l'épreuve ou à l'appui des mobilités professionnelles ?*

#### Introduction

L'expérience de la mobilité professionnelle incite à s'interroger sur la notion de stabilité et sur la manière dont celle-ci se conjugue avec du mouvement dans la construction des identités au travail. Certes, le monde du travail bouge, tout change tout le temps et selon des temporalités de plus en plus serrées. Divers éléments, développés au cours des précédents chapitres, ont permis d'étayer ce constat. Plus généralement, vivre, c'est changer. De ce point de vue, il semblerait que le concept de mobilité professionnelle s'articule de manière étroite avec celui d'activité. Les deux concepts, sans pouvoir faire l'objet d'un amalgame, entretiennent cependant un rapport de profonde co-extensivité : *être en activité*, selon le cadre théorique de l'ergologie, c'est « renormaliser » ; c'est-à-dire s'approprier des normes antécédentes et environnantes selon un double mouvement de transformation de soi et du monde. *Etre en mobilité*, c'est par définition aller à la rencontre de normes nouvelles et faire l'expérience du pouvoir normatif inhérent à toute activité, fut-elle de transition comme le précédent chapitre l'a montré concernant les situations de mobilité professionnelle. Toutefois dans un contexte où les logiques de changement semblent l'emporter sur les catégories du stable<sup>327</sup>, diverses questions se posent : le concept de mobilité ne pousserait-il pas celui d'activité à ses limites, manifestant alors une sorte d'hyperactivité plus ou moins pathologique ? Il convient en effet dans certains cas de reconnaître que le concept de mobilité prend à rebours celui d'activité puisque, face à la dilution des normes antécédentes, il renvoie à l'impossibilité de se reprendre<sup>328</sup> soi-même dans le mouvement d'un devenir. Or l'activité

---

<sup>327</sup> Sachant que les représentations de la mobilité évoluent avec les événements de l'histoire en fonction d'un environnement sécurisé, aussi parler de « logiques de changement » au cours de la seconde guerre mondiale, au cours des trente glorieuses ou en période de crise structurelle de l'emploi ne trouvera pas le même écho.

<sup>328</sup> « Reprise » au sens développé par S. KIERKEGAARD in *La reprise*, Fayard, Le livre de poche, Paris, 1982 : possibilité d'un renouvellement des modalités d'existence qui, pour une personne, avaient jusque-là prévaluées et qui sont réinvesties par rapport à un nouveau projet.



manifeste au contraire une volonté de prise sur le milieu et une tentative pour s'y reconnaître, pour se constituer « soi » comme « centre du milieu » et comme « auteur » de « ce qui arrive ». Cette volonté se traduit à travers une polarisation de l'environnement par un « sujet » qui prend position, opérant des choix en fonction de ce qu'il reconnaît être souhaitable pour lui ou au contraire de ce qui lui semble devoir être rejeté. Selon G. Canguilhem une telle polarisation témoigne de l'exigence que l'être vivant a pour être « en santé ». Comme le souligne L. Durrive, à l'instar de Canguilhem<sup>329</sup>, « *cela veut dire que la santé n'est pas un donné, c'est une conquête, une revendication permanente, une lutte – mais inconsciente* », une lutte entre le vivant et le milieu. Mais comment éprouver sa normativité dans un monde dont les repères s'atténuent voire disparaissent ? La volatilité des normes antécédentes sous l'effet de changements répétés à un rythme effréné ne risque-t-elle pas d'entraver tout agir en compétences et de mener de fait à des situations d'incompétence ? Si les normes peuvent parfois se révéler mutilantes lorsqu'elles sont appliquées à la lettre, nonobstant le pouvoir créatif de la vie qui n'a de cesse de les retravailler et de les remettre en histoire, il y aurait cependant un risque de démagogie à prétendre pouvoir faire fi des normes qui, en tant que telles, sont un « *acquis non négociable de notre humanité* »<sup>330</sup>. Les normes manifestent en effet la mise en histoire progressive de conquêtes techniques, sociales, organisationnelles qui rendent également compte du génie humain dans sa capacité à anticiper, construire, architecturer son devenir. Que dire donc d'une norme, celle de la mobilité, qui, d'une certaine manière, induit un relatif effacement des normes antécédentes, voire, en certains cas, le risque de faire véritablement « table rase » du passé ? L'incompétence évoquée précédemment n'est alors qu'un des multiples noms de ce qui fait crise « lorsqu'on n'y arrive plus », c'est-à-dire lorsque les personnes qui sont amenées à agir dans un contexte mouvant ne peuvent plus gérer l'écart entre « ce qu'on leur demande » et « ce que ça leur demande ». L'incompétence renvoie ici, non aux personnes elles-mêmes, mais à l'impossibilité qui est la leur de se positionner dans un environnement dont les repères deviennent de plus en plus flous. Comment peuvent-elles faire entendre leur voix et trancher des débats de normes et de valeurs qui surgissent de la rencontre du milieu si le milieu lui-même, traversé de flux multiples, se dérobe, échappant à toute prise ? Une telle impossibilité se joue donc sur fond de risque de disparition du milieu lorsqu'il n'a de cesse de se recomposer au gré de changements, de

<sup>329</sup> L. DURRIVE, « A propos de l'approche ergologique de l'activité », texte préparatoire au séminaire *Des valeurs dans l'activité humaine*, Université de Strasbourg, 16 juin 2011, URL : [http://sites.univ-provence.fr/ergolog/Bibliotheque/Durrive/Des\\_valeurs\\_dans\\_l\\_activit%C3%A9\\_humaine.pdf](http://sites.univ-provence.fr/ergolog/Bibliotheque/Durrive/Des_valeurs_dans_l_activit%C3%A9_humaine.pdf)

<sup>330</sup> Y. SCHWARTZ, « Manifeste pour un ergo-engagement », in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 225

réformes ou de restructurations successives. Or, le chapitre précédent a montré que tout agir en compétences, en tant que mise en synergie d'éléments multiples, requiert un minimum de stabilité. Entre deux extrêmes – la fuite en avant d'un monde du travail qui tend à épouser le dogme de la vitesse et du changement, et par ailleurs, le risque d'un repli obscurantiste sur des repères figés –, la question des mobilités professionnelles interroge les équilibres de l'homme dans son rapport au monde et à lui-même. Aussi, la mise en jeu des compétences lors des processus de mobilités professionnelles interpelle le « sujet » de la mobilité comme étant lui-même confronté à ce qui, du changement, peut faire, ou non, pour lui expérience et participer de son développement. A cet égard, divers éléments d'équilibre constitutifs du déploiement du « sujet » sont à considérer. Parmi eux, le rapport au métier semble a priori représenter une pierre angulaire de l'appréhension des constructions identitaires au cours des trajectoires professionnelles.

Le métier renvoie en effet traditionnellement à quelque chose de stable, d'identifiable relativement aisément à travers des critères de lisibilité technique et d'utilité sociale. A l'homme de métier est conférée une place, relative à la reconnaissance plus ou moins formelle, plus ou moins tacite de ses savoirs et savoirs-faires, de son habileté face aux problèmes à résoudre. L'acquisition personnelle d'un métier, autant que son inscription sociale à travers la constitution de groupes professionnels, s'inscrit dans la durée. Cette construction s'avère à travers de nombreux codes : développement de langues de métiers, initiation aux ficelles du métier à travers des formes de compagnonnages, de tutorat, mise en place de formations spécifiques, établissement de corps de métiers... Autant d'éléments qui représentent des gages de stabilité sociale et des garanties d'inscription des métiers dans le temps, comprenant des mouvements réglés (avancement promotionnel...).

Face aux changements que connaissent les organisations productives et aux diversifications des trajectoires professionnelles, la question se pose de savoir ce qu'il en est désormais du rapport au métier et du métier comme norme des vies au travail. Se redessine-t-il ? Sur quels fondements ? Que vient bousculer la mobilité dans la distribution sociale des places conférées à l'exercice d'un métier ? Dans quelle mesure le renouvellement des rapports que tout un chacun entretient individuellement et collectivement aux métiers est-il solidaire ou non d'une recomposition des relations entre individus et collectifs de travail ? Autant d'interrogations auxquelles le cinquième chapitre de la thèse s'attelle. Analyser le métier pris au jeu des mobilités professionnelles est en effet une demande qui nous a été formulée dès le

démarrage de la thèse par nos partenaires, en particulier par l'ORM très attaché à la notion de « métier ». En témoigne l'intitulé initial de notre travail de recherche tel que négocié avec l'Observatoire et déposé auprès de l'université et de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) : « *Le métier à l'épreuve de la mobilité professionnelle : qu'est-ce que transférer des compétences ?* ». Cet intitulé a laissé place, au fur et à mesure de l'avancée des travaux, à un retravail plus large des enjeux liés à la mobilité professionnelle. Pour autant, il s'agit de revenir maintenant au problème qu'il signale. Cet énoncé postule d'emblée un parti pris dans la considération d'un problème : les métiers souffriraient des remises en cause liées aux processus de mobilité qui traversent aujourd'hui le monde du travail. Assurément, divers éléments en attestent. Peut-on pour autant opposer « acquisition d'un métier » et « pratiques de mobilité » ? Rien n'est moins sûr : la lecture des entretiens biographiques recueillis au cours de nos travaux de thèse évoque une réalité plus délicate à appréhender. Le métier est un concept riche, difficile et problématique qui, sous l'effet des recompositions en cours du monde du travail, se conjugue, plutôt qu'il ne s'oppose, avec d'autres composantes des vies au travail. A cet égard, le concept de métier apparaît comme un concept nodal pour réfléchir à l'élaboration des savoirs et de l'expérience au cours des trajectoires professionnelles. Aussi, dans un premier temps, reprenant des éléments recueillis au cours des entretiens biographiques de trajectoires professionnelles, le présent chapitre interroge la référence au métier dans la construction de trajectoires professionnelles sujettes à des formes récurrentes de mobilité. Il opère de la sorte un passage intéressant pour nourrir la réflexion qui court tout au long de notre thèse sur le « sujet » qui fait l'expérience de la mobilité professionnelle. A partir de là, le chapitre permet de reconsidérer de manière problématique l'articulation entre tout un ensemble de concepts en jeu dans la caractérisation des trajectoires professionnelles : métiers, qualifications, compétences, formations... *In fine*, les investigations développées tout au long du chapitre conduisent à se ressaisir d'un certain nombre de paradoxes qui questionnent aujourd'hui les recompositions en cours des fonctions RH au sein des organisations du travail lorsque le concept de métier vient servir des logiques de mobilité.

## 5.1 Du métier lors des mobilités professionnelles

### 5.1.1 Des métiers aux cadres fluctuants

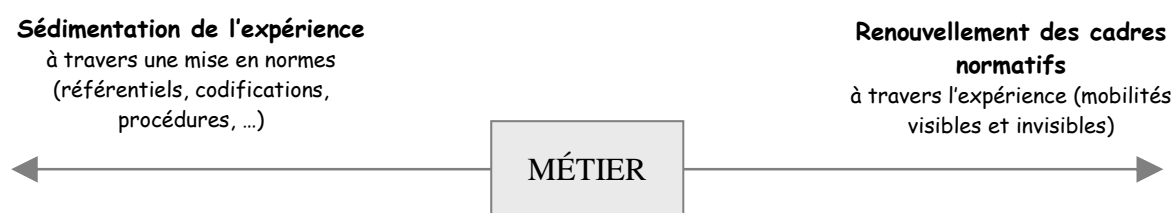
Au cours des entretiens biographiques, la question du métier a été systématiquement abordée, en général en fin d'entretien et sous forme de question ouverte. L'objectif était de cerner la permanence ou au contraire la dilution de la référence au métier dans la construction des identités professionnelles pour des personnes ayant des trajectoires ponctuées par différentes situations de mobilité professionnelle. Rappelons rapidement ici que les constructions identitaires appréhendées à travers les récits d'expérience relèvent d'un mouvement qui, au jeu des mobilités professionnelles, rencontre d'autres mouvements. Analyser ces rencontres revient ainsi à questionner l'idée de « distribution sociale des places ». Selon les éléments recueillis, il apparaît qu'une telle distribution n'est jamais le fruit d'une pure assignation – ce n'est pas parce qu'un individu a tel profil, tel bagage ou telle formation qu'il est nécessairement affecté à telle place –, ni le résultat du seul hasard. Le précédent chapitre a montré en effet qu'au cours d'une trajectoire professionnelle un bagage personnel est toujours retravaillé à la faveur d'opportunités, de circonstances et de rencontres. Les récits de trajectoires professionnelles conduisent ainsi à nuancer toute idée d'adéquation entre formations et emplois, profils et places, métiers et identités. Certes, selon les secteurs le lien entre formations et emplois est plus au moins marqué. Ainsi, pour certains métiers du secteur sanitaire et social par exemple, le diplôme conditionne l'entrée dans un groupe professionnel : l'infirmier, le kinésithérapeute, le médecin ne s'improvisent pas comme tels via des formations sur le tas. De même, des diplômes ou certifications très spécifiques encadrent certaines spécialités techniques (coiffeur, ascensoriste, échafaudeurs calorifugeurs...). Il s'agit de métiers bien identifiés aussi bien en termes de formation qu'en termes de nomenclatures ou de représentations. Toutefois, comme le souligne Y. Schwartz dans l'introduction au *Paradigme ergologique*, « les cas où l'on parle aujourd'hui de 'métiers' sans états d'âme ne sont peut-être pas les plus intéressants pour qui se préoccupe des dynamiques instables de nos sociétés marchandes ». Quoique... Y compris dans des métiers très bien organisés, des enjeux de mobilité peuvent conduire au renouvellement de leurs composantes (cadres normatifs et pratiques professionnelles). C'est ce que montrent divers éléments recueillis au cours de nos travaux en CIFRE à l'ORM et notamment à l'occasion de notre contribution à l'étude des trajectoires des salariés du secteur sanitaire et

social<sup>331</sup>. Cette étude, également fondée sur l'analyse de récits biographiques, met en évidence une perméabilité de frontières entre différents métiers du même secteur, sitôt qu'ils sont abordés du point de vue des activités concrètes de travail, mises en œuvre par des professionnels qui, ensemble, rendent un service commun. Des glissements de tâches s'opèrent au quotidien par exemple entre infirmiers, aides-soignantes, aides médico-psychologiques, moniteurs - éducateurs et éducateurs spécialisés, afin de faciliter, dans certains établissements, l'organisation collective du travail (faire face à une surcharge de travail sur certains postes, répondre aux évolutions des structures ou des publics pris en charge ...). Ces glissements de tâches peuvent rester dans l'informel, voire dans le « semi formel » lorsqu'un recours aux « faisant fonctions » se développe au sein des établissements ou lorsque les organisations du travail distribuent collectivement les tâches indépendamment des statuts ou des métiers. En témoignent les propos suivants : « *On fait le même travail que les éducateurs spécialisés, c'est voulu ainsi dans cette structure, on est tous éducateurs mais on n'a pas tous le même salaire* » (A., moniteur éducateur). Mais il arrive aussi que ces glissements de tâches fassent l'objet d'une véritable reconnaissance, soit pour l'individu concerné à travers une montée en qualifications via un passage par un dispositif d'accompagnement de son parcours (VAE, reprise de formation diplômant...), soit pour le métier en question lorsque à travers des modifications législatives ou encore lorsque les systèmes de formation prennent acte, dans la préparation à l'exercice des métiers du soin, de la plus grande polyvalence à laquelle vont devoir faire face les futurs professionnels. Par ailleurs, les métiers du sanitaire et social ouvrent sur une multiplicité d'horizons professionnels possibles dans un secteur qui connaît des difficultés de recrutement. Ainsi le métier d'infirmière par exemple peut être très différent selon le contexte d'exercice où il est mis en œuvre : chirurgie, psychiatrie, maison de retraite, orthopédie... Les mobilités professionnelles dans le secteur sanitaire et social sont à mettre en lien avec la diversité constitutive du métier : « *Je n'ai pas découvert toutes les facettes du métier* » (F., 56 ans, infirmière ayant travaillé à l'hôpital en chirurgie, en libéral dans un cabinet de kinésithérapeutes, comme préleveuse en laboratoire, en intérim aussi bien dans le public que dans le privé, en établissement de soins de suite, en maison de retraite comme infirmière coordinatrice...).

---

<sup>331</sup> Voir l'étude en cours, Observatoire UNIFAF, EFIGIP, PRAO, ORM, OREF Languedoc-Roussillon, « Mobilités professionnelles des salariés de la branche du sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif », à paraître.

Ces quelques éléments montrent que, quels que soient les métiers concernés, ils sont en proie à un retravail permanent de leurs dimensions en fonction des contextes et des conditions d'exercice. La notion de métier n'est donc pas aussi stabilisée qu'il y paraît, y compris pour des métiers dont la dénomination fait consensus. Leur renouvellement renvoie à une relative mise en correspondance entre des « mobilités invisibles » ou « inaperçues », liées à des ajustements plus ou moins formels plus ou moins informels dans le quotidien du travail, et des « mobilités visibles », identifiées comme telles à travers des éléments objectifs se rapportant aussi bien aux trajectoires individuelles (changements de postes, de statuts, reprises de formations, *etc.*) qu'aux contenus des métiers (modifications législatives dans l'encadrement des fonctions, modification du système de formation, *etc.*). Autrement dit, le métier se tient au croisement de plusieurs dynamiques qui interagissent les unes par rapport aux autres ; d'une part, les cadres normatifs du métier se trouvent renouvelés sous l'effet de divers processus de mobilité, mais d'autre part, l'expérience ne peut « faire métier » que si elle fait l'objet d'une sédimentation progressive. Pour « faire métier », l'expérience suppose en effet d'être mise en patrimoine et institutionnalisée comme telle, tant sur le plan technique que social, à travers l'établissement de référentiels, de normes, de codes, de procédures qui perdurent dans le temps. Aussi, comme le synthétise le schéma suivant, un métier se déploie nécessairement selon deux directions à la fois opposées et inséparables : dynamique de renouvellement d'une part *et* sédimentation de l'expérience de l'autre.



Le métier apparaît ainsi comme le lieu d'une nécessaire mise en tension problématique entre des forces réciproques, c'est-à-dire qui vont en sens inverse mais qui restent cependant solidaires et dépendantes l'une de l'autre. Lorsqu'une telle réciprocité ne s'opère plus (ou pas, ou mal) et qu'une force prend le pas sur l'autre, la difficulté à cerner « ce qui fait métier » est particulièrement difficile. Dans un cas, l'ordonnancement des activités derrière des normes immuables et figées (mouvement de sédimentation) risque de conduire à une véritable

sclérose, voire à une certaine « mort des métiers » : repli des professionnels entre eux au sein de corporatismes fermés... Dans l'autre cas, une trop grande instabilité et incertitude dans l'établissement des cadres des activités professionnelles (dynamique de renouvellement) entrave la lisibilité et la reconnaissance de l'activité déployée. Un certain « désir de métier », selon les termes de F. Osty<sup>332</sup>, peut alors s'exprimer sur le mode de la revendication parfois douloureuse.

En effet, si l'on reprend ici la caractérisation proposée par L. Durrive au cours du dialogue que nous avons eu avec lui<sup>333</sup>, parler de « métier » implique de pouvoir attribuer trois qualificatifs à la dénomination d'une tâche : celle-ci doit être patrimonialisée, circonstanciée et incorporée. « Patrimonialisée » signifie qu'elle a fait l'objet d'une appropriation collective et a conquis une visibilité sociale et institutionnelle (formations spécifiques, référentiels, nomenclatures...). « Circonstanciée » veut dire que la tâche est indéfiniment remodelée en fonction d'un service à rendre, elle s'inscrit dans un contexte fait de variabilité et s'adresse à autrui qui participe lui-même de la fluctuation des circonstances. Enfin, « une tâche incorporée » implique que sa mise en œuvre est étroitement dépendante des personnes qui s'en emparent et qui la façonnent en fonction de leurs propres « profils de compétences »<sup>334</sup>. Lorsque l'un de ces trois éléments vient à manquer, la caractérisation d'un métier peine à émerger et s'exprime alors bien souvent sur le mode de la revendication ou de la souffrance. Cela est particulièrement vrai pour des métiers dont la fragilisation des cadres face aux changements rend difficile leur mise en patrimoine. Dans quelle mesure les processus de mobilité (entendus au sens large) érodent-ils donc la « mise en métier » des activités professionnelles ? La question mérite attention. Divers éléments peuvent contribuer à répondre, notamment sur la base d'observations concernant par exemple les métiers de l'animation, le phénomène de passage de l'industrie aux services ou encore les évolutions que connaissent les métiers de la fonction publique<sup>335</sup>.

---

<sup>332</sup> F. OSTY, *Le désir de métier, engagement, identité et reconnaissance au travail*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes, 2003

Voir également le développement ci-après concernant les « métiers flous » ou « métiers en souffrance ».

<sup>333</sup> Voir S. MAILLIOT, L. DURRIVE, « L'ergologie et la production de savoir sur les métiers », in Y. SCHWARTZ et L. DURRIVE, *L'Activité en dialogues*, Octarès, Toulouse, 2009, p. 101-162, en particulier p. 130-131

<sup>334</sup> Sur la notion de « profil de compétences », se reporter aux éléments du chapitre 4.

<sup>335</sup> L'occasion nous a été donnée à travers notre travail en CIFRE de travailler sur la question des métiers avec divers collègues. Voir sur ce point la co-publication, A. S. DUMORTIER, S. MAILLIOT « Métier, une notion en transformation ? Exemples de l'animation et des activités industrielles », *Mémo*, n° 51, ORM, mai 2011



### a. Le métier d'animateur

Apparu au cours de la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, le métier d'animateur est historiquement un métier « jeune ». Aujourd'hui, il peine encore à stabiliser l'établissement de ses cadres. Comme le montre A.-S. Dumortier<sup>336</sup>, c'est un métier qui fut longtemps en gestation : lente professionnalisation des acteurs du secteur sur la base d'activités au départ bénévoles (encadrement de colonies de vacances...), développement des équipements socioculturels concomitant à la mise en place de certifications ou de diplômes spécifiques (apparition du diplôme d'Etat de conseiller d'éducation populaire dans les années 60, diplôme d'Etat relatif aux fonctions d'animation – DEFA – en 1970, brevet d'Etat d'animateur technicien de l'éducation populaire – BEATEP – en 1986...), mise en place en 1987 d'une convention collective puis création d'une filière animation par la fonction publique territoriale en 1997. Cette professionnalisation des activités d'animation a permis peu à peu une construction et une reconnaissance du métier d'animateur qui, sur la base de valeurs communes issues de l'éducation populaire, s'est progressivement spécifié en différentes composantes (animateur socio-culturel, animateur de loisirs...). Depuis les années 2000, de nouvelles évolutions, liées à un accroissement des contraintes économiques et financières, viennent réinterroger la définition du métier. Aussi, la question se pose de savoir si la stabilisation relative de ses cadres telle qu'elle s'est dessinée au cours des précédentes décennies résiste, s'altère ou se recompose sous l'effet des nouvelles configurations d'activités. Le métier d'animateur connaît en effet aujourd'hui une diversification de ses contenus et de ses conditions d'exercice en lien avec, entre autres, des enjeux économiques de rentabilité des structures associatives ou marchandes, sinon d'impératifs de survie de celles-ci ou encore de visées lucratives. Un processus de marchandisation gagne le secteur avec la privatisation d'un certain nombre d'activités comme en témoigne aussi le déploiement d'une certaine mixité entre activités associatives et commerciales, parfois cumulées par les mêmes individus. Or, les cadres de référence du métier ne se renouvellent pas aussi vite que ses contenus ; aussi est-ce aux professionnels et notamment aux jeunes arrivant dans le secteur, de gérer un écart qui prend parfois la forme d'un écartèlement, entre un héritage du passé adossé à certaines valeurs, issues notamment de l'éducation populaire, et des orientations économiques qui aujourd'hui s'imposent dans un contexte de plus en plus concurrentiel. Dans ce cas, le poids dévolu à l'incorporation des tâches dans la définition du métier d'animateur,

---

<sup>336</sup> A. S. DUMORTIER, « Animateur socio-culturel, un métier en reconstruction ? », *Etudes*, n°14, ORM, décembre 2010

est très important pour des professionnels qui tentent d'articuler les aspects à la fois patrimonialisé et circonstancié de leur activité professionnelle. De fait, ces aspects entrent en tension sur fond de débats de normes et de valeurs issues pour les unes du pôle du vivre ensemble en société (valeurs de l'éducation populaire) et pour les autres de celui du marché (valeurs quantitatives de rentabilité et de productivité du service d'animation sociale). Cet exemple montre qu'un métier se construit et se déconstruit à la faveur de dynamiques multiples et divergentes. Si ces dynamiques permettent le renouvellement des métiers et en assurent pour partie la vitalité, elles représentent en même temps potentiellement leur mise en danger. De ce point de vue, le métier d'animateur semble en quelque sorte « sur le fil du rasoir » : fragilisé par des dynamiques qui prennent à rebours les valeurs initiales sur lesquelles il s'est construit mais également revisité par elles, il est en permanence « en chantier ». Comme nous le soulignons avec A.-S. Dumortier<sup>337</sup>, « *les métiers les plus en souffrance du point de vue de la stabilisation de leurs cadres, tels ceux de l'animation, sont aussi souvent les plus vivants : ils évoluent, se restructurent pour faire face aux nouvelles normes d'emploi et aux nouvelles règles sociales et culturelles* ». En ce sens, il semble ici important de penser conjointement la question de la « mobilité des métiers » et celle des mobilités individuelles.

## **b. Le phénomène de passage de l'industrie aux services**

Nos travaux portant sur l'étude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA permettent, dans une certaine mesure, de penser cette question. Certains entretiens ont en effet mis en évidence le phénomène suivant : nombre de métiers industriels sont aujourd'hui intégrés dans des sociétés de services aux entreprises dans un contexte d'externalisation de certaines fonctions. Ainsi en est-il des métiers d'ouvriers qualifiés de la maintenance, de techniciens de la maintenance, de techniciens électricité-électronique, d'ouvriers non qualifiés de la mécanique, de techniciens de process, d'ouvriers qualifiés formage du métal ou encore d'ingénieurs études et recherche<sup>338</sup>. Dans ce cadre, l'approche par secteurs d'activité s'avère peu pertinente pour identifier les processus de mobilités professionnelles : non seulement des métiers industriels sont exercés dans les secteurs des

---

<sup>337</sup> A. S. DUMORTIER, S. MAILLIOT « Métier, une notion en transformation ? Exemples de l'animation et des activités industrielles », *Mémo*, n° 51, ORM, mai 2011

<sup>338</sup> Source : DARES, « Enquête emploi 2002 », *Premières Informations Synthèses*, n° 16.2, 2005

URL : [http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/publication\\_pips\\_200504\\_n-16-2\\_Secteurs-et-metiers-industriels.pdf](http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/publication_pips_200504_n-16-2_Secteurs-et-metiers-industriels.pdf)

services mais, de plus, les sociétés de services font intervenir leurs salariés sur des marchés relevant de différents secteurs. Il s'agit, par exemple, pour une société spécialisée dans la maintenance industrielle, de développer son volume d'affaires en répondant à des appels d'offres diversifiés : tant dans le nucléaire, que dans la sidérurgie, la métallurgie ou la pétrochimie... Les salariés connaissent ainsi, de fait, des « mobilités intersectorielles » mais elles ne sont pas identifiées comme telles puisqu'elles n'impliquent pas de changement d'employeur. On retrouve d'ailleurs ce phénomène pour les salariés de l'intérim qui, selon leurs missions, sont confrontés régulièrement à des milieux de travail très différents. Une confrontation réitérée à différents environnements de travail implique pour les professionnels d'opérer des apprentissages en continu et de développer des qualités appropriées : il s'agit pour eux d'être réactifs face au changement, d'adapter leurs savoirs et savoirs-faire en fonction des différents contextes d'intervention, *etc.* Bref, l'ingrédient 3 de la compétence<sup>339</sup> est particulièrement mis à l'épreuve de ces changements d'environnements successifs. Les missions des professionnels évoluent en effet très vite selon les cahiers des charges des clients : d'une entreprise à l'autre, ce ne sont pas les mêmes exigences qui sont formalisées en termes de résultats, de délais, de niveaux de diplômes requis... En ce sens, on peut parler d'une mobilité des métiers eux-mêmes, induite par la spécificité de la relation de services aux entreprises. Ces métiers, traditionnellement industriels, bien que stabilisés du point de vue des emplois occupés, connaissent une grande « mobilité » en termes d'activités, donc de connaissances et de savoirs mobilisés. Ce sont des métiers sujets à de profondes transformations, conjuguant, comme pour ceux de l'animation, développement de la polyvalence et apprentissages en continu. La contrainte économique modifie, à un rythme soutenu, aussi bien les conditions d'exercice que les contenus des métiers, quand bien même, d'un point de vue administratif et statistique, les salariés ne changent pas de poste de travail. L'exemple de la trajectoire de Fabien, présentée ci-dessous, éclaire à cet égard l'idée de « métier mobile ».

« *Dans les métiers de la sous-traitance de services aux industries, il n'y a pas d'inertie !* »

Fabien n'a quasiment jamais changé d'employeur. Sa trajectoire est cependant ponctuée de divers processus de mobilités professionnelles à mettre en lien avec les exigences de compétitivité auxquelles doit faire face la société de services qui l'emploie.

<sup>339</sup> Concernant les différents « ingrédients de la compétence », se reporter au 4.1.1 *Paradoxes de la compétence*

Fabien est titulaire d'un baccalauréat électrotechnique et d'un BTS CIRA (contrôle, instrumentation, régulation, automatique). L'obtention de son diplôme en 1992 lui permet de trouver rapidement un premier poste de technicien - électricien dans une société de services aux industries. Il travaille dans le secteur du nucléaire au sein d'une équipe chargée de la mise en exploitation d'unités. Au bout de six mois, il est débauché par le client pour lequel il travaille, celui-ci souhaitant conserver ses compétences mais changer de prestataire de services. Fabien est alors recruté par une société concurrente sur le même type de poste. Il est intégré à une équipe dont il devient chef huit mois plus tard. Sa société ayant une implantation nationale, il fait l'expérience, pendant huit ans, de la mobilité géographique. Il est régulièrement muté sur des missions dans différentes régions de France et dans différents secteurs d'activités, en fonction du volume d'affaires de la société. En 2000, sa société développe des pôles régionaux, faisant le choix de sédentariser les compétences des salariés autour de viviers industriels régionaux. Fabien s'installe alors dans la région marseillaise. En 2004, douze ans d'ancienneté à son actif, chargé d'un nombre conséquent de responsabilités et arrivé au dernier échelon de sa grille de salaire, Fabien souhaite évoluer vers des fonctions de cadre. N'ayant pas de diplôme d'ingénieur, il envisage de démarrer une formation par alternance. Il n'obtient cependant pas de prise en charge du coût de la formation. Il renonce à son projet. Un an plus tard, on lui propose, au sein de sa société, un poste de chargé d'affaires qui s'est libéré. Il devient alors « ingénieur maison ». A ce titre, il exerce plusieurs fonctions : il est toujours intervenant chez des clients, il encadre l'accompagnement des jeunes arrivants dans la société (ingénieurs et techniciens), il les forme à la spécificité des différents terrains d'intervention (secteurs d'activité) et enfin il joue un rôle d'interface entre la direction de la société, les clients et les salariés. Cette polyvalence déployée autour d'un métier d'origine – électricien – est vécue par Fabien comme étant à la fois entraînante : « *J'apprends tous les métiers en même temps* » mais aussi génératrice de pression : « *Je peux vite aller au surmenage* ». Fabien exerce aujourd'hui un « métier mobile », aux multiples aspects, et qui l'entraîne en permanence dans une dynamique d'apprentissage.

Cet exemple illustre les dynamiques plurielles qui traversent un métier, en l'occurrence industriel, et le retravaillent de diverses manières. Elles ont pour principal effet la diffusion d'une double injonction à la polyvalence et à la spécialisation – cette tendance se

retrouve d'ailleurs tous secteurs confondus<sup>340</sup> – : Fabien estime ainsi que son métier lui permet d'apprendre « *tous les métiers en même temps* » mais par ailleurs les attendus techniques d'une mission à l'autre sont de plus en plus pointus et l'obligent à se spécialiser en continu. Ces dynamiques sont à mettre en lien tant avec des facteurs externes influant sur l'évolution du métier (nouvelles exigences des clients, environnement économique concurrentiel, labellisation à travers des normes qualité, *etc.*) qu'avec des éléments propres à la trajectoire individuelle (évolution à l'interne de l'entreprise, recours à une VAE, tentative de reprise de formation, *etc.*).

Le métier, en tant que construction sociale parmi les plus abouties de l'activité humaine, se recompose néanmoins en permanence en intégrant les effets des forces qui le retravaillent. Un tel renouvellement implique cependant une dialectique fructueuse entre deux dimensions : une dimension collective à resituer dans un contexte économique et social et une dimension individuelle qui se réfracte dans la construction personnelle d'un parcours professionnel. Par dimension collective du métier, il faut entendre que ce dernier se transmet comme ensemble relativement stabilisé de tâches mises en patrimoine collectivement<sup>341</sup>. L'inscription d'une professionnalité au sein d'un collectif nourrit en effet, pour les professionnels concernés, un sentiment d'appartenance à une communauté de pratiques qui constitue une ressource et des repères pour faire face au changement. En clinique de l'activité, cette dimension est appelée « le genre ». Le genre renvoie à l'idée d'une appartenance à une communauté de travail ayant développé une conscience collective de secrets partagés. Il désigne le sentiment d'« *être du métier* » et constitue un recours pour « *éviter d'errer tout seul devant l'étendue des bêtises possibles* »<sup>342</sup>. Selon Y. Clôt et D. Faïta<sup>343</sup>, le genre peut ainsi être considéré comme un « prémédité social en mouvement » qui à la fois précède le geste professionnel de chacun mais en même temps ne l'enferme pas : « (...) *il ne relève pas de la prescription officielle mais il la traduit, la 'rafraîchit' et, si nécessaire, la contourne* ».

<sup>340</sup> Cette tendance se retrouve aujourd'hui à divers degrés tous secteurs confondus comme le montre I. BOISSEAU, in « Evolution des métiers : une double injonction à la polyvalence et à la spécialisation », *Mémo*, n° 43, ORM, juin 2009, où l'auteure analyse les évolutions des métiers sur la base d'observations réalisées dans le cadre de la constitution d'un site métier en région.

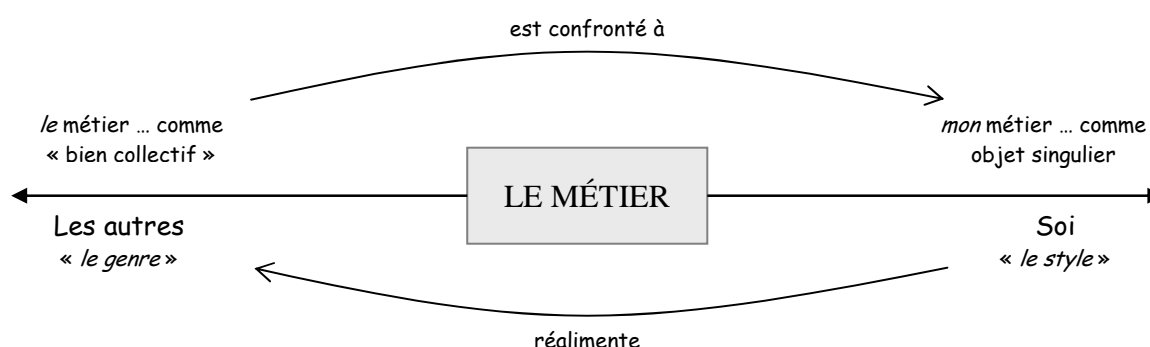
Pour exemple, les agents d'accueil à Pôle Emploi sont sommés d'être à la fois des experts pointus des procédures et des textes législatifs tout en devant gérer une relation au public nécessitant d'adapter en permanence les textes.

<sup>341</sup> Voir les éléments évoqués précédemment sur le caractère patrimonialisé de la tâche tel que caractérisé par L. Durrive.

<sup>342</sup> J. P. DARRE, « Le mouvement des normes, avec Bakhtine et quelques agriculteurs », *Pairs et experts dans l'agriculture*, Octarès, Toulouse, 1994, cité par Y. CLOT, D. FAITA, « Genres et styles en analyse du travail », *Travailler*, n° 4, 2000, p. 14

<sup>343</sup> Y. CLOT, D. FAITA, *idem*, p. 7-42

A cette dimension collective répond une dimension individuelle qui correspond, quant à elle, à ce que les auteurs appellent, en clinique de l'activité, le « style ». Le style qualifie les manières singulières dont chacun s'approprie individuellement un métier et le fait « sien ». Il relève de la confrontation des genres dans l'exercice singulier de l'activité. Il recouvre ce qu'« avoir du métier » signifie lorsque le poids de l'expérience acquise revisite les manières de faire et le renouvelle pour partie le genre. En ce sens, le style ne s'oppose pas au genre mais contribue à le ré-alimenter en nouveautés. Il est condition de la vitalité des genres professionnels à travers lesquels se construisent socialement les métiers. Aussi, le métier, lieu d'une dialectique entre soi et les autres, représente ce qu'Y. Clôt nomme un « *intercalaire social* »<sup>344</sup> qui participe pleinement des constructions identitaires au sein des parcours. En tant que forme générique inachevée, parce que nécessairement retravaillée par des « figures de style » singulières, le métier fournit une contenance aux « sujets » qui font l'expérience du changement. Au croisement de ces deux dimensions – soi et les autres –, à la fois retravaillé par chacune elles et pris en tension entre elles, le métier résiste et se recompose. Aussi, au premier schéma proposé pour caractériser les dynamiques contraires qui traversent la notion de métier, l'illustration suivante peut venir apporter un éclairage supplémentaire :



Lorsque la dynamique entre les différentes dimensions du métier se grippe, l'expérience du changement peut constituer une véritable épreuve pour ceux qui le vivent et mener à des situations pathogènes.

<sup>344</sup> Y. CLOT, *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*, La Découverte, Paris, 1995, 275 p.

### c. Dans la fonction publique, vers un brouillage des caractéristiques des métiers ?

La réactivité face au changement semble en effet aujourd'hui constituer un leitmotiv transversal à toutes les organisations du travail, tous secteurs confondus. Poussée à l'extrême cette logique peut cependant entraîner un brouillage des caractéristiques des métiers. Il en est ainsi de ce que G. Jeannot nomme des « métiers flous »<sup>345</sup> : enveloppes aux contenus de moins en moins définis. « Métiers flous », ou « métiers en souffrance » dirait Y. Schwartz<sup>346</sup>, lorsque, sous l'effet de changements menés tambour battant, l'activité réelle des « gens de métier » est blanchie, gommée, rendue abstraite et tend à disparaître derrière des ratios de mesure quantitatifs ou les mots d'ordre de réformes successives. C'est le cas par exemple des métiers de la fonction publique aujourd'hui qui, comme le souligne G. Jeannot, sont en proie à une indétermination croissante de leurs contenus – le flou porte sur la matière du travail aussi bien du point de vue de la nature des objets à traiter, que du point de vue de la multiplicité des acteurs engagés pour le faire –. A cette indétermination des contenus se rajoute une indétermination des positions professionnelles et des fonctions avec des transferts de technicité problématiques – par exemple les gardiens de la paix font de plus en plus fonction de police judiciaire, or ils n'ont pas les mêmes métiers ni les mêmes prérogatives, « *le logeur fait l'assistante sociale, l'instituteur fait le flic, l'éducateur fait l'instituteur...* »<sup>347</sup>. Des métiers supports disparaissent, de nouveaux métiers d'encadrement apparaissent : auditeurs, contrôleurs de gestion, gestionnaires de crises, etc. Se conjuguent également à ces évolutions, un élargissement des fonctions d'assistance (soutien technique, accompagnement, mise aux normes, communication...) faisant preuve de l'extension croissante des activités de services. Ce mouvement s'accompagne d'un véritable basculement des positions professionnelles : les mêmes personnes se trouvent régulièrement positionnées différemment dans l'institution. Une indétermination des emplois et des parcours est également à souligner, renforcée par la multiplication des contrats précaires à tous niveaux de la hiérarchie – il y a de plus en plus de « contractuels de la fonction publique » –. Ces indéterminations sont telles que ceux qui exercent les métiers de la fonction publique estiment aujourd'hui ne plus pouvoir dire ce qu'ils font : « *Beaucoup reconnaissent d'ailleurs avoir renoncé à expliquer à leur entourage en quoi consiste leur activité* », remarque G. Jeannot dans l'introduction à

<sup>345</sup> G. JEANNOT, *Les métiers flous. Travail et action publique*, Octarès, Toulouse, 2005

<sup>346</sup> Y. SCHWARTZ, *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Octarès, Toulouse, 2000, p. 34-39

<sup>347</sup> Voir les propos inauguraux de l'ouvrage de G. JEANNOT, *idem*, p. 1



l'ouvrage cité<sup>348</sup>. De fait, un réel désarroi des professionnels s'exprime face à une sorte de « dénormalisation » de leurs activités professionnelles. Les prescriptions sont de plus en plus insaisissables, elles ne renvoient plus nécessairement à la description de tâches à accomplir en fonction de décisions prises – en termes d'actions publiques et de politiques mises en œuvre – mais elles s'ordonnent par rapport à un « vague problème à résoudre » – il s'agit de « résorber l'insécurité », de « lutter contre l'exclusion »... –. De plus, ces évolutions de la prescription se jouent dans un raccourcissement du rapport au temps – alors qu'il y a encore quelques années le cadre du service public était quasi intemporel, le manque actuel de visibilité sur l'avenir ne permet pas aux agents de se projeter dans l'avenir, ni de s'appuyer sur ce qui s'est fait par le passé – : les budgets d'une année sur l'autre ne sont pas connus, les projets se succèdent de manière effrénée dans un contexte de mise en concurrence du secteur public avec le secteur privé, l'importance des avancées technologiques oblige à la réactivité, la multiplication des formes de communication transforme parfois radicalement les modes de coopération... . Comme le souligne G. Jeannot, « *dans une telle situation, une partie des agents (...) revendique l'appartenance à un 'métier' pour retrouver un minimum de repères. C'est le terme qui s'impose pour les regroupements professionnels au niveau national (...)* ». C'est également ce que remarque P. Ferreri, responsable national de la formation continue dans la fonction publique, lorsqu'il évoque dans l'une de ses interventions<sup>349</sup> la perte de repères des agents face aux différentes transformations qui affectent aujourd'hui l'exercice d'un métier au sein de la fonction publique. Selon lui, sous l'effet conjoint de différentes réformes, liées notamment à la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) ou à la révision générale des politiques publiques (RGPP), plusieurs mouvements traversent les activités des agents de la fonction publique en des sens parfois opposés : rationalisation des activités selon une verticalisation des circuits de décision concomitante à des logiques transversales et partenariales de traitement des problèmes (travail en réseaux à travers la création permanente de nouveaux outils). En conséquence, une logique gestionnaire devient prépondérante au sein de la fonction publique, entraînant ce que P. Ferreri nomme un processus de « désopérationnalisation »<sup>350</sup> : les professionnels ne cernent plus l'efficacité de leur activité, ce qui contribue à générer des situations de repli, de désintérêt ou de résistance.

<sup>348</sup> G. JEANNOT, *op. cit.*, 2005, p. 1

<sup>349</sup> Pierre FERRERI est intervenu sur ce thème lors des questions d'actualité organisées sur « le concept de métier » par le master 2 d'Ergologie, université de Provence, mars 2010. Les éléments cités sont issus de notre prise de notes à cette occasion. Voir également : P. FERRERI, « Fonctions publiques : changement de repères, identités troublées », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, 24 juin 2009

URL : [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/24\\_juin\\_2009\\_travail\\_identite\\_2.htm](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/24_juin_2009_travail_identite_2.htm)

<sup>350</sup> P. FERRERI, *idem*

Sur ce point G. Jeannot apporte quant à lui quelques nuances : selon lui, le flou généralisé des métiers peut également être considéré comme une composante d'une nouvelle manière de concevoir l'efficacité lorsqu'il s'agit de redonner la main à ceux qui sont sur le terrain : « *La visée d'efficacité suppose de laisser d'importantes marges d'initiatives à ceux qui sont au plus près du terrain : les prescriptions sont floues. Mais dans le même temps, cette résistance des objets conduit à inventer de nouveaux cadres institutionnels et des organismes décalés. (...) Le flou des métiers en ce sens n'est pas une entorse à l'efficacité mais une des composantes d'une nouvelle manière de concevoir l'efficacité en redonnant la main à ceux qui sont sur le terrain (...).* »<sup>351</sup>. Cette réflexion sur le rapport entre « flou » et « efficacité » fait largement écho aux réflexions menées au cours du chapitre quatrième de la thèse sur le déploiement des logiques compétences en lien avec une dilution des cadres normatifs du travail. Les termes du débat sont à peine esquissés ici. Toujours est-il que la considération des « métiers flous » au sein de la fonction publique – mais cela se retrouve également à divers degrés au sein du secteur privé – renvoie à ce que l'on peut identifier comme une véritable crise de la prescription elle-même. Crise qui, d'une certaine manière, est inextricablement liée aux processus de mobilités à l'œuvre aujourd'hui au sein des organisations productives.

### 5.1.2 Le métier, un repère parmi d'autres

Si une crise représente toujours potentiellement l'occasion d'un renouvellement, elle ébranle cependant également les repères identitaires qui balisent traditionnellement la construction d'un parcours professionnel. A cet égard, s'arrêter sur ce que signifie « avoir un métier » dans des trajectoires sujettes à différentes formes de mobilités semble de première importance. L'identité, comme précédemment évoquée, ne renvoie pas à une substance immuable et figée mais, pour reprendre la définition qu'en propose le sociologue C. Dubar<sup>352</sup>, elle résulte de processus d'identifications contingentes, formulés à travers des « identités pour autrui » (via les jugements qu'autrui formule à mon égard) et des « identités pour soi » (via les jugements que chacun porte sur lui-même). Aussi, l'identité, notamment professionnelle, peut être vue à travers un processus de reconnaissance qui permet de se saisir « soi » dans ce dont on fait l'expérience – expérience d'un métier, d'un collectif de travail, d'un geste professionnel, d'un milieu de travail, *etc.* –. L'identité renvoie ainsi à considérer un

<sup>351</sup> G. JEANNOT, *op. cit.*, 2005, p. 152

<sup>352</sup> C. DUBAR, *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation*, Presses Universitaires de France, Paris, 2000

mouvement qui s'inscrit dans un processus relationnel d'investissement de soi permettant d'accéder à soi-même à travers une représentation partagée<sup>353</sup>. Le rapport au métier constitue alors un espace possible d'investissement et d'accomplissement de soi, en particulier parce qu'il suscite divers jugements à travers lesquels « se reconnaître ». La psychodynamique du travail analyse ces processus de reconnaissance, facteurs de constructions identitaires, en distinguant deux catégories : des « *jugements d'utilité* » redoublés de « *jugements de beauté* ». Selon C. Dejours<sup>354</sup>, le jugement d'utilité renvoie à « *l'utilité économique, sociale ou technique de la contribution apportée par le travailleur. Le jugement est proféré par la ligne hiérarchique* » alors que le jugement de beauté « *s'énonce en termes esthétiques : c'est de la 'belle ouvrage', c'est un 'beau béton', c'est un 'beau tableau électrique', c'est une 'démonstration élégante', c'est une 'belle conférence'. Ce jugement ne peut être conféré que par ceux qui connaissent le travail de l'intérieur, les collègues, les pairs. Il octroie en retour l'appartenance à un collectif, à un métier, à une communauté.* » Les constructions identitaires, entendues comme accomplissement de soi médiatisé par les autres – à travers les jugements portés sur la réalisation du travail – renvoie ainsi à la conquête d'une place sociale liée à l'appartenance à une communauté de savoirs partagés. A ce titre, l'analyse de récits biographiques de trajectoires professionnelles permet d'approcher divers enjeux liés aux constructions identitaires au travail. La considération du rapport au métier au sein de trajectoires sujettes à des formes récurrentes de changements permet en particulier de revisiter la question de la reconnaissance au travail à l'appui ou à l'épreuve des mobilités professionnelles. En effet, la question se pose de savoir si le rapport au métier se reconfigure via la confrontation au changement ou au contraire s'il se dissout. Dans le premier cas, l'attachement au métier constitue-t-il un point d'appui pour faire face aux transformations ou freine-t-il au contraire l'appropriation de normes professionnelles nouvelles ? Dans le second cas, sur quels fondements et à travers quelles nouvelles synergies, notamment collectives, se construit l'expérience et s'élaborent les processus de reconnaissance qui lui sont attachés ?

En premier lieu, l'analyse des entretiens montre que le rapport au métier, en tant que référence identitaire dans la construction des trajectoires professionnelles, n'est pas systématique. Il se combine avec d'autres références qui émaillent le tracé des parcours. Le rapport au métier est certes présent mais il se décline de manières très variées selon les trajectoires.

<sup>353</sup> Selon les termes de P. FERRERI, *op. cit.*, mars 2010 (voir note 350)

<sup>354</sup> C. DEJOURS, « Subjectivité, travail et action », *La pensée*, n°328, 2001, p. 7-19

### a. Le métier, « fil rouge » des trajectoires

La référence au métier peut constituer le fil rouge de certaines trajectoires professionnelles. Dans ce cas, les changements successifs d'environnements de travail ne semblent pas influencer sur le sentiment « d'avoir un métier ». Certaines personnes interviewées déclarent ainsi n'avoir cessé de changer d'entreprise tout en considérant avoir cependant toujours exercé le même métier. C'est l'exemple d'Arnaud qui déclare « *je n'ai jamais eu l'impression de changer de métier* » alors qu'il a mis en œuvre des savoirs techniques (contrôles et régulation de machines) dans des cadres très différents (entreprises des industries agro-alimentaires, entreprises de la chimie). La référence au métier est ici mise en avant comme un point d'appui à partir duquel s'organise le tracé d'une trajectoire. La revendication d'une identité professionnelle en relation avec un métier apparaît comme un repère garantissant une certaine stabilité pour faire face au changement. C'est l'inscription du geste professionnel au sein d'une communauté large de savoirs, excédant les seuls murs de l'entreprise, qui garantit la continuité du parcours. Cette « communauté large » renvoie à un collectif de métier à géométrie variable. Elle ne relève pas de personnes précises mais repose sur des critères de reconnaissance sociale liés aux savoirs développés et à la maîtrise d'une certaine technicité qui se recompose dans différents milieux de travail. Le « métier » évoque en ce cas un ancrage, un élément d'équilibre, permettant paradoxalement de « lever l'ancre » et d'opérer des mobilités professionnelles. C'est également le constat que fait F. Piotet lorsqu'elle souligne dans l'introduction à l'ouvrage, *La révolution des métiers*<sup>355</sup>, que dans un contexte de chômage de masse, « *la revendication d'un métier garde vive en mémoire l'idée que le métier est un état qui protège (jusqu'à un certain point) des vicissitudes de la vie.* ». Quelques lignes plus loin elle ajoute : « *Avoir un métier (...), c'est être détenteur d'un patrimoine dont on pense, à tort ou à raison, qu'il a une valeur sur un marché du travail qui transcende celui de l'entreprise. Le métier est ici synonyme d'une qualification décontextualisée de l'entreprise.* ». Ces propos insistent sur le métier comme sécurité face au changement et comme support possible à la mobilité professionnelle. Au sein de certaines organisations productives, la remise au goût du jour de la notion de métier n'est pas sans rapport avec ce constat ; nous y viendrons dans la suite du chapitre<sup>356</sup>.

<sup>355</sup> F. PIOTET (dir.), *La révolution des métiers*, Presses Universitaires de France, Le lien social, Paris, 2002, p. 4

<sup>356</sup> Voir en 5.3 *Du métier dans le champ de la GRH*

## **b. « A la recherche du métier parfait »**

D'autres personnes rencontrées dans le cadre de l'étude conduite pour nos travaux de recherche déclarent avoir régulièrement changé de métier, en avoir exercé plusieurs, et être toujours à la recherche du métier idéal qui leur permettrait de s'épanouir. Ce cas de figure est assez emblématique de trajectoires comprenant des mobilités choisies et anticipées. Il s'agit alors pour les personnes concernées de pouvoir aller vers leur propre métier sur la base d'une capitalisation de leurs expériences : « *J'ai un métier mais je ne suis pas attaché à cela, je suis prêt à changer de métier. J'en ai d'ailleurs exercé plusieurs et je suis en quelque sorte à la recherche du meilleur métier possible...* » (Bertrand, enseignant après avoir été ingénieur en informatique). « *Moi, mon métier actuel est un peu composite, j'articule mon métier avec mes différents métiers... je ne me sens pas coincée* » (Audrey, documentaliste dans un centre de formation après avoir été psychologue du travail et conseillère en bilans de compétences). Pour ces personnes, l'attachement à un métier précis n'est pas figé, il se conjugue parfois avec des priorités d'autres ordres. Le métier ne renvoie pas à un contenu stabilisé définitivement mais il se reconstruit au fil des contextes professionnels et des expériences vécues. La recherche de métier participe alors d'une recherche d'équilibre qui déborde le seul investissement professionnel. Le rapport au métier, s'il n'évince pas sa dimension collective, fait d'abord l'objet d'une construction personnelle. En effet, le métier est une norme sociale définie par des critères d'utilité et par un ensemble de savoirs communément partagés, mais cette norme est toujours investie singulièrement par des personnes qui en font « leur » métier. Dans ce cas de figure, la dimension individuelle – et donc incorporée à une histoire personnelle – prime en partie sur la dimension collective, patrimonialisée du métier. Si l'on se réfère au schéma proposé précédemment en page ..., il apparaît que la notion de métier est bien une affaire de degrés entre appropriation personnelle et construction collective. Présentement, le curseur entre les deux termes pencherait plutôt dans le sens d'une appropriation personnelle, contrairement au cas de figure précédent (voir en a. « le métier comme fil rouge de la trajectoire ») où le caractère patrimonialisé du rapport au métier prévaut incontestablement.

## **c. Le refus de métier**

La référence au métier dans la construction des parcours est loin de faire l'unanimité. Un certain nombre de personnes estime n'avoir pas de métier mais considère plutôt occuper

successivement divers emplois, remplir des fonctions, voire avoir une « profession ». Le « refus de métier » peut d'ailleurs être mis en lien aussi bien avec une relative précarité des trajectoires que, au contraire, avec une situation professionnelle bien établie. Dans le premier cas, la question se pose de savoir si certaines trajectoires professionnelles échappent au métier. Une telle question renvoie à des trajectoires sujettes de manière répétée à des situations de rupture (passage par le chômage, congés maladie, inactivité). L'hypothèse peut être faite que les personnes qui connaissent des trajectoires heurtées ne trouvent pas l'espace nécessaire pour construire et problématiser leur rapport au travail – et donc également au métier –. Pour ces personnes la question du métier vient bien après celle d'un *emploi* constamment recherché. Dans ce contexte, la situation de mobilité est toute entière tendue vers l'un de ses termes : « l'emploi » – afféré au pôle du marché – et ne laisse que peu de marges de manœuvre pour se déployer à travers l'expression de préférences au sein d'un espace social, professionnel et économique lui-même en butte à de nombreux changements<sup>357</sup>.

Dans le second cas de figure – celui des personnes ayant une situation professionnelle bien établie – le refus de métier est plutôt à mettre en lien avec un refus du métier dans sa composante traditionnelle. C'est ce dont témoignent les propos suivants récoltés à l'occasion du recueil d'entretiens : « *moi je n'ai pas de métier, j'ai une formation qui me permet d'exercer divers emplois. Ma formation c'est ingénieur. Ce n'est pas pour moi un métier mais plutôt une profession comme il y a des médecins ou des avocats. J'exerce cette profession sur différents supports : enseignante dans l'éducation nationale, chargée de mission auprès de tel ministère, etc.* » (Danièle, ingénieur<sup>358</sup>). Pour éclairer ce positionnement, il est intéressant de revenir à l'origine étymologique du terme « métier ». Le terme « métier » vient en effet du latin *ministerium* : « l'activité subordonnée du serviteur »<sup>359</sup>. Etymologie au devenir paradoxal puisque l'activité subordonnée renverra rapidement à la maîtrise d'un art attestant de la souveraineté d'un savoir détenu par quelques-uns et non par tous. Cette souveraineté a pu prendre progressivement la forme de confréries ou de corporations selon les époques. Elle a longtemps renvoyé à la maîtrise d'un art mécanique, c'est-à-dire lié à « la main », au geste professionnel. Cette composante du métier fut durablement opposée à l'art dit « libéral » qui lui, au contraire, renvoie à une activité à caractère intellectuel exercée librement. Le parcours

<sup>357</sup> Se reporter à ce sujet à la présentation des mobilités prises au sein d'un espace social tripolaire, en 4.3. *Des situations de mobilité professionnelle*

<sup>358</sup> Notons toutefois que l'ingénieur correspond à l'archétype de la tension entre polyvalence et spécialisation : il a une formation généraliste qui lui assure une grande diversité de domaines d'applications.

<sup>359</sup> Voir B. HILLAU, article « Métier » in *Un lexique raisonné de la compétence. Fragments de praxéologie*, L'Harmattan, Paris, 2006, p. 144 - 145



étymologique du terme « métier » révèle ainsi des positionnements sociaux qui sont certes aujourd'hui à relativiser mais qui ne sont pas non plus sans lien avec les diverses formes de brouillage des frontières du travail telles qu'évoquées notamment au chapitre 2 de la thèse ; en particulier concernant l'opposition de moins en moins évidente entre travail libre et travail subordonné<sup>360</sup>. Quelques personnes rencontrées au cours du recueil de récits biographiques de trajectoires professionnelles peuvent ainsi prendre position « contre le métier » au sens où celui-ci renverrait à une origine non noble, manuelle et assujettie au service à rendre<sup>361</sup>. En ce cas, d'autres références sont mises en avant dans la construction identitaire du « sujet » qui fait l'expérience de la mobilité professionnelle. Avant d'y venir de manière plus précise<sup>362</sup>, un dernier point mérite d'être abordé concernant le rapport au métier : un sentiment non de « refus du métier » mais plutôt de « perte du métier » peut également marquer la construction voire la déconstruction d'un parcours professionnel.

#### **d. La perte de métier ?**

La question d'une éventuelle perte de métier se pose notamment par rapport à des contextes d'évolution tels celui décrit pour les métiers de la fonction publique aujourd'hui<sup>363</sup>. Sans reprendre les éléments déjà développés à ce sujet, il apparaît par exemple que les métiers de la fonction publique se sont construits sur un « mythe fondateur » qui s'est déployé à travers une « culture de métier », c'est-à-dire à travers des normes institutionnelles collectivement partagées via des modes d'organisation, des codes et un certain rapport au temps. Comme le souligne P. Ferreri<sup>364</sup>, ce mythe, consistant à considérer le service public comme un bien commun, est mis à mal par un esprit de plus en plus techniciste de l'activité professionnelle, derrière lequel le sens de l'activité disparaît. Des formes de résistance s'expriment sur différents modes et notamment sur le mode de l'amoindrissement : face à la succession de réformes menées dans des temporalités de plus en plus resserrées, des réactions de retrait des agents peuvent se manifester. Ces derniers peuvent « attendre que ça passe » face à une information qui perd de sa fiabilité – « *est-ce que ce qu'on demande est vrai ? Pour combien de temps ?* » –. En conséquence, une inhibition de la créativité et des propositions vient contrecarrer la conduite du changement à partir du moment où les agents de

<sup>360</sup> Se reporter au chapitre 2

<sup>361</sup> Nous y reviendrons en 5.2.1.a. *De l'engagement di corps aux rationalités du savoir de métier*

<sup>362</sup> Voir en 5.1.2.e *Des références autres*

<sup>363</sup> Voir les éléments développés précédemment en 5.1.1.c. *Dans la fonction publique, vers un brouillage des caractéristiques des métiers ?*

<sup>364</sup> P. FERRERI, *op. cit.*, mars 2010 (voir note 350)



la fonction publique n'ont plus prise sur le métier et peinent à se constituer comme acteurs des transformations à l'œuvre. Les formes de résistance que suscitent les transformations du monde du travail ne peuvent être éludées sous couvert d'une quelconque « résistance au changement » : personne ne résiste jamais pour rien. Un conflit de valeurs est en jeu à travers toute expression de souffrance ou de revendication de métier au sein de l'exercice professionnel. Ici, la perte de métier et les réactions qu'elle suscite n'a pas forcément à voir avec une volonté de « retour passéiste au métier » ou avec une « crispation identitaire sur un acquis ». Le métier apparaît plutôt comme une valeur à défendre par rapport à d'autres valeurs susceptibles d'alimenter une sorte de « mobilité débridée ». Un complexe de valeurs, parmi lesquelles le rapport au métier, est mis en jeu au cœur des situations de mobilité professionnelle. La possibilité ou non d'une mise en confrontation de ces différentes valeurs conditionne l'appropriation active des changements par ceux qui en font l'expérience<sup>365</sup>.

#### e. Des références autres

L'analyse des récits biographiques de trajectoires professionnelles montre que, en sus du métier, différentes références entrent également en ligne de compte dans l'élaboration par chacun de son rapport au travail. Ces références ne sont pas exclusives des catégories précédentes (« le métier, fil rouge des trajectoires », « à la recherche du métier parfait », « le refus de métier », « la perte de métier ? ») :

– la référence à l'entreprise peut avoir de l'importance : « *quand on travaille pour une marque connue, on a une certaine fierté, c'était quand même très agréable, cela m'a tenu pendant un temps* » (Carl, pilote de ligne de conditionnement et de sur-conditionnement dans différentes entreprises),

– celle au collectif de travail est également valorisée : « *les collègues, l'ambiance... c'était un milieu qui me portait...* » (Serge, ancien ouvrier devenu chef d'équipe puis ayant créé sa propre entreprise). Elle recoupe parfois une référence au métier et à sa transmission mais pas nécessairement.

– La référence à la formation initiale peut aussi être fortement investie : « *c'est ma formation très généraliste qui me permet de passer d'un univers à l'autre* » (Marc, ingénieur).

---

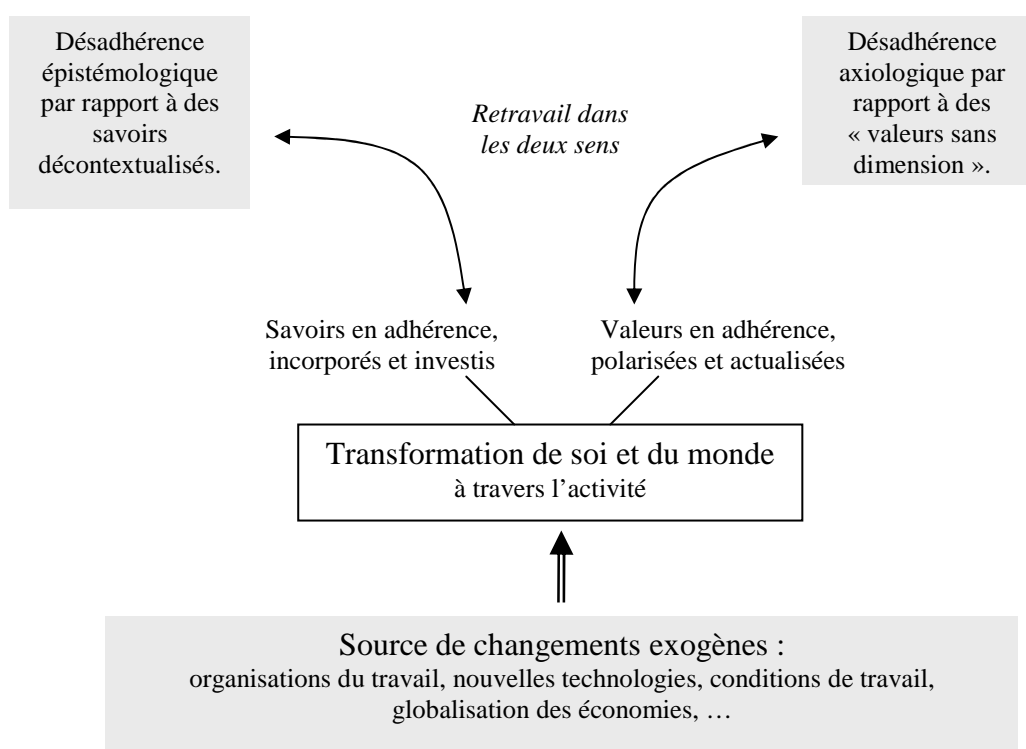
<sup>365</sup> Sur ce point, voir ci-après en fin du 5.1.2.e. *Des références autres*

Ici, le rapport au diplôme comme socle attestant d'une capacité d'adaptation au changement est mise en avant.

– Enfin le sentiment d'appartenance à un milieu professionnel ou à une catégorie socio-professionnelle joue également dans la construction des identités au travail : « *moi je suis issu d'une famille d'ouvriers...* », revendique Alain, lorsqu'il explique que durant son stage en entreprise pour devenir ingénieur, il nouait des relations privilégiées avec le personnel ouvrier, ne se sentant pas nécessairement appartenir à ce qui représentait pour lui « *le monde des dirigeants* ». Selon lui, cette appartenance l'a desservi du point de vue de l'évaluation de son stage tout en constituant par ailleurs un point d'appui pour l'exercice de ses responsabilités vis-à-vis des personnels qu'il dirigeait : « *moi j'ai un père qui était ouvrier, j'ai toute ma famille, ce sont des ouvriers, je suis arrivé dans le milieu des ingénieurs par l'école et donc forcément sur place dans l'entreprise moi je restais qu'avec les ouvriers, je mangeais avec les ouvriers, je sortais avec les ouvriers, je riais avec les ouvriers et ça, ça plaisait pas... C'est très spécial les ingénieurs, on m'a dit que les ingénieurs ne devaient pas rigoler parce qu'on perdait une espèce d'aura...* [Sourires ironiques] *Ca me faisait rigoler parce qu'au final quand je demandais quelque chose aux ouvriers de fabrication, si c'est moi qui le demandais, ils le faisaient beaucoup plus facilement que si c'était d'autres parce que je leur expliquais pourquoi ça devait être fait et pas juste que ça devait être fait* ». Cet extrait d'entretien met en scène un jeu de références identitaires où la culture familiale et sociale est fortement valorisée. A l'occasion d'une situation de mobilité professionnelle – en l'occurrence, entrée dans la vie active –, celle-ci rencontre néanmoins d'autres références plus ou moins « prescrites » – tel est le sens de l'expression « *on m'a dit que les ingénieurs ne devaient pas rigoler parce qu'on perdait une espèce d'aura...* » –. Un repère identitaire sera ainsi mis à l'épreuve de tout un ensemble de références autres par rapport auxquelles il sera réévalué, s'en trouvant renforcé ou au contraire nuancé.

Ces différents éléments montrent que le métier ne représente pas une fin en soi dans la construction des trajectoires professionnelles. Le rapport au métier s'articule avec un système de références plurielles entrant dans des rapports complexes d'intrication lorsqu'il s'agit de donner du sens et de nourrir la continuité d'une trajectoire professionnelle. Cette articulation entre plusieurs références actualise un « monde des valeurs » sous-jacent à la construction du « sujet » tout au long de sa trajectoire professionnelle (il « valorise » telle ou telle référence identitaire). Ce monde des valeurs se concrétise – « entre en adhérence » – notamment à

l'occasion des situations de changement. En effet, de même qu'il existe des savoirs enfouis dans l'acte de travail – on parlera de « savoirs en adhérence »<sup>366</sup> – et des savoirs décontextualisés – on parlera de « savoirs en désadhérence » –, de même des valeurs décontextualisées, par exemple « le métier idéal », « une vie de qualité »..., vont être diversement actualisées et donc « entrer en adhérence » à travers les choix d'un « sujet ». Même s'il existe pour partie indépendamment de chacun (l'idée de la qualité de la vie, de la justice, l'idéal d'éducation... ne sont pas ré-inventés dans chaque vie singulière), ce « monde des valeurs » est diversement porté par chaque « sujet » qui fait l'expérience d'un monde à vivre avec d'autres. Tel que façonné dans les vies individuelles et mis en normes de manières singulières par des personnes en activité, il est à la fois relativement labile – les valeurs sur lesquelles s'appuient les choix individuels peuvent être colorées de manière nouvelle à la faveur de situations nouvelles – mais il n'évolue pas non plus aussi vite que le temps des changements dans le monde du travail. Aussi, la transformation de soi à travers l'expérience de la mobilité professionnelle met en rapport plusieurs sources de changements, comme l'illustre le schéma suivant :



<sup>366</sup> Voir sur ce point le chapitre troisième.

Par « source de changements exogènes », nous rappelons qu'une trajectoire professionnelle se construit au sein d'environnements professionnels mouvants. Aussi la question se pose de savoir, non seulement du point de vue de l'individu mais également du point de vue des organisations du travail, sur quel support penser l'inscription des multiples références identitaires qui ponctuent un parcours professionnel : est-ce l'individu acteur de sa trajectoire qui, seul pilote à bord, constitue désormais le « substrat du changement » ? Est-ce aux organisations du travail de reformuler et de garantir les termes de la promesse qu'elles font à leurs salariés – maintien et développement des compétences plutôt que sécurité sur l'avenir – ? Est-ce aux institutions publiques de fournir non seulement un filet de sécurité mais de véritables ressources pour anticiper les changements de situations professionnelles ? Nous faisons ici écho aux multiples responsabilités engagées autour de la sécurisation des parcours<sup>367</sup>. Il importe de voir que la réflexion menée sur le rapport entre métier et construction identitaires réinterroge la question de la responsabilité face aux risques de rupture de parcours. Mettre l'accent sur la manière dont l'individu se rapporte à différents ordres de références identitaires conduit en effet à s'interroger plus expressément sur quel « sujet » fait l'expérience de la mobilité professionnelle ? Un tel « sujet », de par la multiplicité de ses appartenances, rompt avec la figure du « moi fort » qui traversent notamment certains courants psychanalytiques au cours du vingtième siècle. Il invite sans doute, comme les tenants du postmodernisme nous y convient, à penser de nouvelles formes de personnalités structurées par des identités multiples. Il appelle surtout à reconsidérer les conditions du rapport de force ou de l'équilibre entre l'individu (le « sujet », l'acteur, l'auteur, l'agent...) et l'environnement social, politique et économique au sein duquel il trace sa trajectoire. Cette réflexion court en filigrane de notre analyse et sera abordée plus directement au sixième et dernier chapitre de la thèse.

### **5.1.3 Le métier, le travail et l'emploi**

Comme illustré précédemment, l'agir professionnel se déploie au regard de plusieurs instances qui sont orientées par des valeurs susceptibles d'être polarisées et actualisées diversement au sein des trajectoires professionnelles. Le métier n'est donc pas une enveloppe uniforme recouvrant une identité de fait, celle-ci est au contraire mise en question sitôt qu'elle est en rapport avec l'activité complexe qu'elle recouvre. Impossible en conséquence de

---

<sup>367</sup> Voir sur ce point le chapitre premier.

considérer l'agir professionnel – sa mise à l'œuvre et à l'épreuve à travers l'expérience de la mobilité professionnelle – sous un seul angle : le *métier* ne se déploie pas indépendamment d'un *travail* à fournir et d'un *emploi* occupé. Dans sa thèse de doctorat, *L'expérience des normes*, L. Durrive développe un cadre conceptuel pertinent pour articuler ensemble ces trois termes et éclairer le déploiement de tout agir professionnel<sup>368</sup>.

– Le travail renvoie à l'effort que chacun mobilise pour accomplir une tâche, que ce soit dans la sphère professionnelle, domestique, associative ou autre. Le travail relève du « faire », et renvoie à l'usage que chacun fait de lui-même pour accomplir la tâche qu'il se donne.

– L'emploi correspond à un service à rendre dans le cadre contractuel d'une relation professionnelle. Les normes de l'emploi qui répondent à la question de savoir quel service est attendu (par rapport à l'entreprise, par rapport au client, quel délai, quels résultats...). Il renvoie à un « usage de soi par les autres ».

– Le métier englobe les deux précédents registres en mettant en rapport ce qui est requis du point de vue du travail (s'engager dans un ouvrage de qualité par respect des règles de l'art) avec l'adressage social de l'activité comprise sous l'angle de l'emploi (observer les délais, atteindre des résultats...). Le métier combine ainsi à la fois un « usage de soi par soi » et un « usage de soi par les autres » en inscrivant l'agir professionnel par rapport à des normes antécédentes qui selon L. Durrive ont à travers le métier « *une extension et une socialisation maximale* »<sup>369</sup>. Bien faire son métier, c'est ainsi à la fois répondre aux règles de l'art, à des critères de qualité tout en adressant aux autres l'utilité de son activité. L'expérience d'un changement de situation professionnelle redispense pour tout un chacun le rapport engagé à ces trois termes. Les récits de trajectoires professionnelles montrent à cet égard que la mise en cause du rapport à l'un de ces trois termes n'est pas sans incidence sur le développement ou l'amointrissement du « sujet » qui fait l'expérience du changement. Les paragraphes précédents évoquant « le refus de métier » ou « la perte de métier », à l'occasion de certaines situations de mobilité, font également état de parcours rendus plus ou moins chaotiques en raison de la fragilisation du terme « métier » dans la triangulation proposée. D'autres exemples peuvent être apportés :

---

<sup>368</sup> L. DURRIVE, *L'expérience des normes. Formation, éducation et activité humaine*, Thèse de doctorat, Université Louis Pasteur, Strasbourg, 2006

<sup>369</sup> L. DURRIVE, *idem*

Antoine a 28 ans. Il enchaîne les petits boulots après avoir soutenu une thèse de doctorat en géologie. Il est tout à la fois enseignant vacataire dans une école d'ingénieur, postier, manutentionnaire dans la grande distribution pour arrondir ses fins de mois, *etc.* Voici un extrait de l'entretien mené avec lui :

« *Quel est votre métier ?*

- *Mon métier c'est géologue mais je ne l'exprime pas.*

- *Pourquoi dites-vous que votre métier c'est géologue ?*

- *De l'extérieur parce que c'est ma formation, de l'intérieur parce que c'est ma passion »*

Ces quelques mots montrent qu'il y a quelque chose de très fort qui se joue au niveau identitaire pour Antoine dans son rapport au métier. Le métier fait bien ici office « *d'intercalaire social* » entre soi et les autres : il représente une norme « *de l'extérieur* » qui renvoie à des éléments objectifs – des éléments de formation notamment – mais cette norme ne vaut que parce qu'elle est investie subjectivement comme en témoigne l'expression : « *de l'intérieur, c'est ma passion* ». Le croisement de ces deux expressions montre à quel point le métier constitue un espace spécifique de croisement entre l'être social (qui incorpore des normes extérieures) et l'être subjectif (qui se positionne en tant que « sujet » de ses propres normes). Selon la revue précédente caractérisant diverses manières de se rapporter au métier dans la construction d'une trajectoire professionnelle, le récit d'Antoine situe bien le métier comme « fil rouge de son parcours ». C'est pour lui un repère important, une balise qui fonde une assise identitaire. Cela ne suffit toutefois pas pour assurer le développement professionnel de ce qu'il est. Antoine a certes un métier mais il n'a pas vraiment d'emploi pour l'exercer...

Cet exemple n'est pas sans rapport avec le suivant :

Adeline a fait des études de secrétariat et a connu différents emplois de secrétaire et de vendeuse. Elle a ensuite fait une formation de fleuriste et travaille aujourd'hui dans un grand magasin de plantes et occasionnellement chez des fleuristes (en extras, en périodes de fête). Elle va régulièrement chez une amie fleuriste pour continuer à faire des bouquets et « garder la main » sur le métier. Voici quelques-uns de ses propos : « *Moi mon métier, c'est fleuriste. Tant que je ne l'avais pas exercé je ne savais pas c'était 'fleuriste' mon métier. Pourtant j'ai*

*fait d'autres choses, mais c'est fleuriste mon métier....* ». Cela s'impose presque avec la force de l'évidence...

Dans cet exemple, Adeline a un métier qu'elle revendique : elle *est* fleuriste. Elle a également un emploi mais celui-ci ne lui permet pas d'exercer pleinement son métier. C'est pourquoi elle fournit un travail spécifique pour « entretenir » son métier : elle va s'exercer chez une amie fleuriste pour « garder la main ». Ces quelques exemples montrent à quel point la construction du « sujet » tout au long d'une trajectoire n'est pas donnée de fait. Elle conjugue de manière à chaque fois inédite un rapport au métier qui interpelle également un rapport à l'emploi et un rapport au travail. La mise en synergie de ces trois éléments est indispensable pour concourir de manière fructueuse au développement des personnes tout au long de leurs trajectoires professionnelles. Lorsque l'un des trois termes vient à être fragilisé, le coût pour la santé, entendue comme « conquête de soi », peut être extrêmement lourd.

## 5.2 Métier et mobilités, de fausses évidences ?

Les différents éléments développés jusqu'ici montrent que le rapport entre « métier » et « mobilités professionnelles » est plus nuancé qu'il y paraît de prime abord. Un certain nombre de fausses évidences ponctuent la considération de ce rapport, à commencer par l'idée d'une opposition simple et systématique entre les deux termes. Non seulement, les éléments précédents montrent que l'actualité de la thématique des mobilités professionnelles n'a pas pour effet de congédier le métier au rebut des antiquités – le métier constitue en certains cas un ancrage pour faire face au changement – mais, de plus, la mobilité vient pour partie structurer le concept même de métier. Le métier représente en effet un espace de production de soi à travers lequel s'opèrent en continu des apprentissages et se construit l'expérience professionnelle. La mise en rapport du métier, tel que configuré à travers des trajectoires individuelles de vie au travail, avec les processus de mobilité qui traversent, sous diverses formes, les organisations productives, apporte un éclairage sur un certain nombre de *tensions* constitutives du concept même de métier.

Tensions, ambivalences, paradoxes, polysémie... Le concept de métier se construit, se déconstruit et se reconstruit à travers des acceptions souvent ambiguës. Il convient maintenant de les considérer de manière précise afin de mieux revisiter ensuite le rapport du



métier à la mobilité, non plus seulement du point de vue de l'organisation des trajectoires individuelles de vie au travail mais également comme élément qui, dans le champ de la gestion des ressources humaines, est remis de manière volontariste sur le devant de la scène. En effet, divers travaux font état d'une forte résurgence du terme « métier » au sein des organisations du travail<sup>370</sup>, résurgence qui n'opère pas un quelconque « retour au métier » mais qui vient plutôt servir la conduite du changement notamment en termes d'accompagnement des mobilités professionnelles.

### 5.2.1 Ambivalences et mises en tension du métier

Les premiers développements du présent chapitre ont mis en évidence quelques tensions caractéristiques du métier : tensions entre des forces réciproques mettant en rapport « sédimentation de l'expérience » et « renouvellement des cadres normatifs », « dimension collective de mise en patrimoine » et « dimension individuelle d'appropriation singulière ». Ces tensions ne sont pas les seules à caractériser la « vie » des métiers. Quelques autres méritent ici d'être réfléchies :

- les tensions entre la raison et le corps qui traversent l'élaboration des savoirs de métier,
- les tensions entre activité libre et activité subordonnée qui rejoignent la question déjà abordée de la place sociale,
- les tensions entre le métier de l'individu et le métier de l'entreprise qui peuvent être mises en correspondance avec un certain nombre d'évolutions des organisations productives.

Chacune de ces trois directions mérite d'être explorée.

---

<sup>370</sup> Voir : F. PIOTET (dir.), *La révolution des métiers*, Presses Universitaires de France, Le lien social, Paris, 2002

F. OSTY, *Le désir de métier. Engagement, identité et reconnaissance au travail*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes, 2003

et J. P. CADET et S. MAHLAOUI, « Quand les entreprises et les administrations renouvellent la notion de métier », *Bref*, n° 282 Céreq, février 2011

### a. De l'engagement du corps aux rationalités du savoir de métier

Concernant les tensions entre « raison » et « corps », il peut être utile de rappeler ici l'ambivalence que souligne Y. Schwartz concernant le concept de métier dans l'introduction au *Paradigme ergologique*. D'une part, le métier s'enracine dans l'univers du mystère parce qu'il est soumis aux « *effectivités confuses du corps* » : « *que se passe-t-il quand 'le métier rentre' ? Que fait l'apprenti quand il 'vole le métier aux ouvriers expérimentés' ? (...)* »<sup>371</sup>, qu'est-ce que les ficelles du métier ? Comment se construit une langue de métier ? Qu'est-ce que transmettre des savoirs investis dans des situations de travail et des savoirs incorporés dans des manières de faire ?... Mais, d'autre part, le métier fait l'objet d'une véritable « positivité »<sup>372</sup> au sens où, s'inscrivant par rapport à des besoins et remplissant une fonction d'utilité sociale, via la maîtrise technique d'un savoir, il est reconnu et encadré aussi bien du point de vue de son objet, que du point de vue de sa finalité ou des moyens qu'il requiert. A la fois relativement opaque du point de vue de son apprentissage par une personne singulière et du point de vue de son développement au sein d'entités collectives, son identification est cependant indéniable au regard de l'organisation rationnelle de la société pensée selon une logique de division sociale du travail (nomenclatures, référentiels...). Cette ambiguïté court tout au long de l'histoire philosophique et culturelle du concept de métier. Sans la reprendre ici en détails, il est intéressant de mentionner l'écho que manifeste une telle ambivalence dans la considération du concept de « τέχνη » (*techné*) chez Platon. Selon Platon, la « τέχνη » renvoie à l'art des artisans manifestant une véritable maîtrise de savoirs dans la production de biens. Dans la construction de la cité idéale, cet art est mis au service des besoins de la cité. Il correspond au plus bas échelon de la division sociale du travail, bien après le philosophe roi et les gardiens de la cité<sup>373</sup>.

Vil selon Platon, le savoir des « artisans - ouvriers », les βάνουσοι qui travaillent avec leurs mains, ne fait guère l'objet d'un éloge. Un tel savoir engage le corps par opposition à l'âme et a pour finalité de répondre à des nécessités contingentes (se nourrir, se vêtir, se loger...). Il est toutefois troublant de retrouver exactement le même terme « τέχνη » pour caractériser des tâches autrement plus élevées au sein de la cité idéale, à savoir celles qui se rapportent à l'art de gouverner ; art dévolu au « philosophe - roi ». Un même terme vient ainsi

<sup>371</sup> Y. SCHWARTZ, *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Octarès, Toulouse, 2000, p. 9

<sup>372</sup> Nous entendons ici le terme « positivité » comme reconnaissance sociale lui conférant une valeur qui n'est pas remise en cause.

<sup>373</sup> PLATON, *La république*, livres III et VII, Garnier Flammarion, Paris, 1966

spécifier tant ce qui s'élabore via une incorporation dans l'accomplissement efficace de l'acte industriel que ce qui se décide à travers l'exercice de la raison dans le gouvernement des hommes. Cette mise en relation entre deux spécifications d'un même terme chez Platon questionne la place du savoir de métier dans la hiérarchisation des savoirs humains. En effet, les savoirs de métier ne peuvent pas ne pas instruire la pensée abstraite : tel est le sens des propos d'Y. Schwartz lorsqu'il remarque que la pensée abstraite « *ne saurait se passer de ses anticipations créatives, comme modèle de démarche efficace et comme condition de la vie en société. Mais ne cerne-t-on pas là des germes de contradiction entre ces deux formes d'instructions ou de savoirs ? Entre la compétence de métier et la pensée abstraite, n'y a-t-il pas aussi rupture, et de quelle profondeur ?* »<sup>374</sup> Sans nécessairement développer plus en avant ce propos, il est utile de souligner qu'un tel questionnement trouve écho aujourd'hui dans des formes de lien ou de distorsion entre le métier, la compétence et la qualification. A travers les liens ou les divergences qu'entretiennent en effet ces trois termes du point de vue de leur usage, se dessine toute la question du statut du savoir au sein des entités productives et des conditions d'élaboration de l'expérience par rapport aux logiques de mobilité professionnelle. Nous y viendrons en temps utile<sup>375</sup>. Soulignons en effet que l'enjeu de ce questionnement s'inscrit pleinement dans la visée générale de la thèse : instruire une réflexion sur le « sujet » qui fait l'expérience de la mobilité professionnelle. Un tel « sujet » se déploie en effet au sein d'une triangulation qui articule ensemble savoirs, valeurs et activité. C'est en ce sens que les réflexions proposées sur le rapport entre métier et mobilité professionnelle éclairent de manière pertinente les liens entre savoirs et expérience au sein d'une trajectoire: « *l'expérience anticipe le moment de sa propre théorie tout autant qu'elle en est la preuve a posteriori* »<sup>376</sup>. L'expérience entendue sous un double aspect est ici en question, à la fois comme bagage acquis, ayant permis l'élaboration de savoirs spécifiques et permettant de faire face au changement *et* l'expérience comme rencontre de la nouveauté susceptible de générer des apprentissages et la mise en savoir des capacités développées. De ce point de vue, un dispositif tel la « validation des acquis de l'expérience » ne peut pas ne pas être mentionné par rapport à la difficile ambition qu'il sert concernant la reconnaissance des différents savoirs – formalisés et investis – en jeu dans la sécurisation des parcours professionnels. Savoirs décontextualisés (en désadhérence) et savoirs investis et incorporés (en adhérence) n'ont jamais fini de s'alimenter mutuellement à travers la remise du métier sur le chantier des

<sup>374</sup> Y. SCHWARTZ, *op. cit.*, 2000, p. 10

<sup>375</sup> Voir en 5.2.2. *Métier, qualification, compétence*

<sup>376</sup> Y. SCHWARTZ, *op. cit.*, 2000, p. 11

activités productives. Pétri de ces deux formes de savoirs – on pourrait également dire à divers degrés « investis / incorporés » et « référencés » –, le métier informe nécessairement la mise en jeu de l'expérience lors des situations de changements.

## **b. Le métier, entre autonomie et subordination**

Par ailleurs, les tensions entre autonomie et subordination dans l'exercice des métiers ne sont pas moindres que celles précédemment évoquées. Elles font écho au brouillage des frontières du travail présenté au chapitre deux de la thèse<sup>377</sup> ; elles mettent toutefois en jeu des éléments spécifiques au métier. B. Hillau ouvre ainsi l'article « Métier », dans *Un lexique raisonné de la compétence, fragments de praxéologie* : il s'interroge sur le paradoxe que recouvre l'expression « être maître en son métier »<sup>378</sup>. Le métier renvoie en effet à une origine étymologique – en latin, *ministerium* – liée au « service dû »<sup>379</sup> mais il repose par ailleurs sur la maîtrise d'un savoir qui échappe par nature à toute forme de subordination : le métier se définit par l'autonomie de son objet, l'indépendance de l'acte de travail et la souveraineté du savoir qu'il engage. Cette « liberté » constitutive du métier a pu, selon les époques, revêtir un caractère proprement subversif vis-à-vis de l'ordre établi. Les savoirs de métier se déroberont en effet à toute élucidation exhaustive par les organisations du travail et ils interrogent de l'intérieur les rapports engagés entre « savoir » et « pouvoir ». En ce sens, il peut être fait état d'une certaine « traque » du métier par exemple au moment du déploiement de l'organisation scientifique du travail (OST). Lors de l'industrialisation à grande échelle des pays occidentaux, fondée sur une production de masse standardisée, cette « traque » s'est traduite non seulement par le développement de la division technique du travail (parcellisation des tâches) mais également par la chasse aux temps morts, par la prescription très précise des modes opératoires et à travers la mise en œuvre de modalités de contrôle de proximité. Rappelons que l'ingénieur F. Taylor, instigateur du modèle de l'organisation scientifique du travail (OST), s'était mis en quête des savoirs de métiers des ouvriers, à travers l'observation et l'analyse minutieuse du travail industriel, afin de rationaliser et de généraliser la meilleure manière de procéder – « *the one best way* » – . Dans ce contexte, les métiers ont pu sembler être voués à une certaine disparition. De fait, de nouveaux repères collectifs au travail se sont érigés pour fédérer des identités sociales autour de références homogènes – on parlera

<sup>377</sup> Voir en 2.1.2 *Flexibilités / frontières*

<sup>378</sup> B. HILLAU, *Un lexique raisonné de la compétence. Fragments de praxéologie*, L'Harmattan, Paris, 2006, p. 144-149

<sup>379</sup> Se reporter aux éléments développés sur l'étymologie du mot « métier » en 5.1.2.c. *Le refus de métier*

alors de « culture ouvrière », de « monde ouvrier », de « classes sociales » bien plutôt que de « métiers ». Pour autant, le glas des métiers n'a pas sonné : de nouveaux métiers, propres à l'ère industrielle, ont vu le jour (fraiseur, tourneur...), participant à la recomposition des identités sociales au travail<sup>380</sup>. On voit ici à quel point, y compris au sein des organisations du travail les plus corsetées en termes de prescription des gestes professionnels, le métier a continué de cheminer, certes de manière sans doute moins visible qu'au temps des confréries artisanales mais toujours empreint d'un pouvoir de renversement potentiel de l'ordre issu des rapports de production. Le métier, loin de n'être qu'un avatar d'un temps révolu, loin de ne symboliser qu'un « lieu de mémoire »<sup>381</sup>, représente alors une puissance plus ou moins larvée dans le jeu des rapports de force de production. Il n'est pas anodin que ce même terme « métier » soit aujourd'hui remis au goût du jour dans le champ de la gestion et de l'organisation du travail. A la fois signe vers la reconnaissance dans un monde du travail en proie à de véritables pertes de repères et élément potentiellement subversif du point de vue de l'autonomie et de l'indépendance qu'il implique, il représente un enjeu pour les organisations productives autant qu'un risque à canaliser au regard des rapports de pouvoir à l'œuvre dans le monde du travail. Les tensions entre autonomie et subordination que manifeste le devenir des métiers à travers les âges se retrouvent en effet aujourd'hui plus que jamais cristallisées dans un monde du travail qui connaît une paradoxale « prescription de la liberté » concernant les manières de faire et un certain « assujettissement aux objectifs fixés » concernant les résultats à atteindre<sup>382</sup>.

### c. Métier de l'individu, métier de l'entreprise

Enfin, les tensions évoquées se redoublent de tensions plus ou moins nouvelles entre « métier de l'individu » et « métier de l'entreprise ». Celles-ci font écho aux dimensions individuelles et collectives constitutives du métier<sup>383</sup>. Elles ne s'y amalgament cependant pas. En effet, les tensions entre « métier de l'individu » et « métier de l'entreprise » ne font pas état d'un tiraillement entre « appropriation singulières » et « appartenance à une communauté de pratiques » mais elles sont plutôt à resituer dans un contexte d'évolution des organisations

<sup>380</sup> Voir S. MAILLIOT, « Travail et identité sociale », colloque IFOREP, 2007

URL : [http://sites.univ-provence.fr/ergolog/pdf/divers/mailliot\\_travail\\_identite\\_sociale.pdf](http://sites.univ-provence.fr/ergolog/pdf/divers/mailliot_travail_identite_sociale.pdf)

<sup>381</sup> Y. LEQUIN, « Le métier », in P. NORA, *Les lieux de mémoire*, tome III, *Les France*, vol. 2, *Traditions*, Gallimard, Paris, 1992, p. 411, cité par F. PIOTET (dir.), *La révolution des métiers*, Presses Universitaires de France, Le lien social, Paris, 2002, p. 1

<sup>382</sup> Voir également sur ce thème, en 4.1.1 *Les paradoxes de la compétence*

<sup>383</sup> Voir en 5.1.1 *Des métiers aux cadres fluctuants*

productives. Depuis les années 90, celles-ci se recentrent sur leurs « cœurs de métier ». Un tel recentrage s'objective à travers des processus d'externalisation de fonctions considérées comme secondaires ou périphériques au métier de l'entreprise. Un recours massif à la sous-traitance caractérise cette tendance. Le recentrage sur le cœur de métier a pour effet de capter les « métiers individuels » – attachés aux personnes qui les exercent – au profit des « métiers d'entreprise ». Il redispose les métiers individuels en fonction des métiers d'entreprise. Les deux n'évoluent cependant pas dans les mêmes temporalités ni *a priori* dans les mêmes espaces. Le métier de l'entreprise manifeste un positionnement stratégique sur un marché soumis à une forte compétitivité entre entités productives. Il se réajuste en permanence aux impératifs du marché (via des démarches qualités, des labellisations, des certifications), induisant diverses formes de restructurations. Le métier individuel se construit, lui, tout au long d'une trajectoire professionnelle. Comme le remarque H. Bertrand : « *le fait que les entreprises « tirent », recomposent les compétences et la professionnalité de leurs salariés dans les directions ainsi choisies, manifeste cette forte interdépendance, cette congruence croissante entre « métier » individuel et « métier » d'entreprise. A telle enseigne que, dans certains cas, l'espace de mobilité des professionnels tend à se confondre avec celui du « métier » de l'entreprise.* »<sup>384</sup> Le métier de l'individu s'inscrit alors dans le sillage de celui de l'entreprise : mais en ce cas, peut-on encore parler de métier de l'individu ? Celui-ci est-il autre chose qu'un habillage commode pour servir des logiques de mobilité orientées selon des finalités de rentabilité économique ? Répondre à cette question, lourde d'implications dans la considération du rapport entre métier et mobilités professionnelles, suppose de revenir à la relation problématique qu'entretiennent ensemble les notions de « métier », de « qualification » et de « compétence ». En effet, la mise en évidence des liens entre ces trois termes renseigne sur les transformations en cours des modes de mobilisation de la main d'œuvre.

## 5.2.2 Retour sur le rapport entre métier, qualification et compétence

Le terme « métier » se déploie selon un parcours conceptuel et social dont nous venons de mettre en évidence un certain nombre d'enjeux. Ceux-ci prennent place au sein d'un débat portant sur le rapport entre les « savoirs » engagés dans l'acte de travail et la

---

<sup>384</sup> H. BERTRAND, « Compétence, organisation et coopération, métiers : retour sur quelques grandes questions », postface à W. CAVESTRO, C. DURIEUX, S. MONTCHATRE (dir.), *Travail et reconnaissance des compétences*, Ed. Economica, 2007, p. 197

mobilisation des personnes au travail. Un tel débat ne fait pas nécessairement l'objet d'une formalisation consciente au sein des organisations productives. Il court en toile de fond des transformations du travail mais pointe avec acuité l'actualité des rapports de force entre savoir et pouvoir. Aussi, comme le remarque P. Rolle cité par S. Montchatre<sup>385</sup>, « *les formes sociales qui s'entrechoquent sous nos yeux, métier, profession, organisation, qualification, compétence, ne sont pas engagées dans des antagonismes tels qu'elles seraient vouées à se substituer les unes aux autres. Elles doivent au contraire être appréhendées comme reliées entre elles.* » Concernant le lien entre « qualification » et « compétence », le chapitre quatrième a montré la difficulté qui existe pour clarifier véritablement les définitions des deux termes. Chacun de ces termes s'inscrit au sein de dispositifs discursifs se déployant au service d'un certain type de rapport social dans les organisations productives. Il en est de même pour le terme « métier » dont l'usage dans le champ de la gestion des ressources humaines connaît aujourd'hui une véritable inflation, ce qui témoigne également de la vivacité du débat évoqué. La mise en place de « démarches » ou d'« approches métiers » se multiplie, des « référentiels métiers » sont réélaborés, les entreprises se recentrent sur les « cœurs de métiers »... Aussi, il importe ici de rendre raison non seulement de la polysémie du terme « métier », dont nous avons exploré jusqu'à présent différentes facettes, mais également des liens qu'il entretient avec les autres termes du débat : qualification et compétences. Leur articulation au sein d'un même enveloppe discursive, celle de la mobilité professionnelle, fait en quelque sorte système, non du point de vue de la cohérence logique interne au raisonnement qu'ils servent, mais du point de vue de l'écheveau inextricable des problèmes dont ils contribuent à rendre compte. Chacun de ces termes mobilise en effet des héritages discursifs respectifs qui se trouvent aujourd'hui en quelque sorte floutés par leur mise en relation, de fait, au sein des organisations du travail. Cependant, une telle mise en relation ne relève pas de l'évidence naturelle : elle a pour effet de brouiller les traces des savoirs mobilisés dans l'acte de travail et complique donc la possibilité d'une prise sur le « fatalisme des mutations économiques ». Certes la polysémie des termes dont il est ici question n'est pas neuve. Naville en 1964 avançait déjà ceci<sup>386</sup> : « *On dit : 'Je cherche une situation' ou 'j'ai trouvé une bonne place'. On dit aussi : 'c'est mon métier' ou 'j'appartiens à cette profession'. D'un homme qui s'est élevé dans la hiérarchie, on estime qu'il a atteint une position ; il y a cent cinquante ans, on parlait d'état. On parle de la même façon d'emploi, de poste, voire de tâche. On invoque une*

<sup>385</sup> W. CAVESTRO, C. DURIEUX, S. MONTCHATRE (dir.), *Travail et reconnaissance des compétences*, Ed. Economica, Paris, 2007

<sup>386</sup> P. NAVILLE, « L'emploi, le métier, la profession », in G. FRIEDMAN et P. NAVILLE, *Traité de sociologie du travail*, Armand Colin, 2<sup>e</sup> éd., Tome 1, Paris, 1964, p. 231



charge ou une fonction... Tous ces termes, et bien d'autres encore, désignent des classes d'activités rémunérées qui sont à la base de la vie sociale. Mais ils n'ont pas tous le même sens, quoiqu'on les emploie couramment les uns pour les autres, ou presque. » De même aujourd'hui, « métier », « qualification » et « compétence » signalent diversement mais ensemble une même problématique : celle de la place du savoir et de sa reconnaissance au regard des jeux de pouvoir qui traversent de part en part le monde du travail. Dans ce contexte, l'importance du recours au « métier » au sein des dispositifs de « gestion des ressources humaines » n'est pas anodin.

Pour éclairer ce constat, revenons à la tension précédemment abordée concernant « le métier comme activité libre ou subordonnée ? ». Cette tension, constitutive du déploiement du métier au sein des organisations du travail, a donné lieu à des devenir paradoxaux concernant l'acception du terme « métier ». C'est ce que montre F. Piotet lorsqu'elle développe deux caractérisations antagonistes de la notion de qualification<sup>387</sup>. L'une est dite « procédurale », elle s'adosse au métier en tant que repère reconnu à travers l'établissement de grilles de classifications impliquant un avancement hiérarchique régulier en termes de rémunération et est afférée à l'idée d'un développement de carrière. Cette conception procédurale de la qualification a connu un essor certain au sein des métiers de la fonction publique (elle renvoie alors le métier à son origine étymologique de « service à rendre » dans des ministères par exemple) ou bien encore au sein des grandes entreprises industrielles dont les métiers se sont structurés par rapport à des politiques homogènes de branches professionnelles. La seconde caractérisation de la notion de qualification est appelée par F. Piotet « patrimoniale ». Elle correspond cette fois au métier comme maîtrise de savoirs irréductibles, comme exercice autonome d'une activité reconnue par des pairs au sein d'entités collectives reposant sur des communautés de pratiques (voir plus haut). Les modes actuels de mobilisation de la main d'œuvre intègrent des éléments issus des deux caractérisations. Ainsi la « logique compétence » ressort tant de la conception patrimonialisée du métier par le biais d'un appel à l'autonomie et à l'engagement de la subjectivité dans le travail qu'à la conception procédurale à travers le déploiement de nouvelles formes de contrôle et d'encadrement social du geste professionnel (suivi informatisé des gestes professionnels, procéduralisation accrue...). Aussi, le terme « métier », resurgissant dans le sillage du débat portant sur la qualification et la compétence, fait état d'un véritable tour de force discursif : « l'ordre du discours » au sein

---

<sup>387</sup> F. PIOTET (dir.), *La révolution des métiers*, Presses Universitaires de France, Le lien social, Paris, 2002, p. 9-14

duquel il s'inscrit conjugue les contraires ; autonomie dans la flexibilité comme condition de l'employabilité. Il apparaît ici qu'à travers la considération du rapport entre « métier » et « mobilité professionnelle », les deux parties de notre thèse entrent en correspondance de manière évidente : la mobilité professionnelle en tant qu'objet discursif vient retravailler de l'intérieur l'exercice des activités professionnelles dans le jeu des rapports de force entre savoir et pouvoir. Ainsi le concept de métier et son devenir concret au sein des configurations historiques sont remodelés par la norme discursive de la mobilité – via tout un ensemble de liens problématiques avec d'autres termes qui qualifient les modes de mobilisation des travailleurs et de leurs savoirs au sein des rapports de production –. Ces éléments conduisent à considérer en dernière partie du présent chapitre les formes de renouvellement du « métier » dans l'accompagnement des logiques de changements au sein des organisations du travail.

### **5.3 Du métier dans le champ de la GRH**

Jusqu'ici il a été montré qu'un certain nombre de « fausses évidences » caractérisent le lien entre métier et mobilité professionnelle : il s'agit en effet de ne pas opposer de manière rédhitoire des éléments qui entrent en tension et s'articulent donc les uns aux autres dans la compréhension des parcours professionnels et dans l'appréhension des « identités » se construisant à travers les activités de travail. Pour affiner cette réflexion, il convient de se pencher maintenant sur quelques éléments qui situent résolument le métier dans le champ actuel de la gestion des ressources humaines. De ce point de vue, le métier apparaît comme un instrument de politiques managériales en charge de la conduite du changement au sein des organisations productives.

#### **5.3.1 Le métier, référent des logiques de mobilités professionnelles ?**

Ainsi en est-il par exemple des « approches métiers » qui apparaissent comme un outil visant une meilleure anticipation des restructurations en contexte d'incertitude. Elles constituent en effet un moyen de redéfinition des activités professionnelles en contexte de changement. Le métier devient ainsi paradoxalement un référent pour la gestion et l'organisation des mobilités professionnelles. C'est ce que montrent J. P. Cadet et S.

Malhaoui<sup>388</sup> analysant les « approches - métiers » comme outil de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). Selon eux, « l'approche métier » a en effet le vent en poupe aussi bien dans les entreprises que dans les administrations. Elle consiste, sur la base de nouveaux répertoires d'activité (mentionnant missions, compétences, conditions d'accès, passerelles vers d'autres métiers...), à « traduire en 'métiers individuels' les métiers plus globaux de l'entreprise ou de l'administration. » A ce titre l'approche métier est le fruit d'une tentative gestionnaire pour faire se rencontrer à la fois les principaux domaines d'activité de l'entreprise ou de l'administration et les savoirs individuels en fonction d'objectifs spécifiques et selon des besoins en emploi. Il est intéressant de voir que la réhabilitation de la notion de métier prend place au sein des organisations du travail pour « recoudre les morceaux » entre des éléments séparés : la question du développement des personnes tout au long de leur vie et la logique de performance des organisations productives. Cette mise en correspondance est cependant impulsée par des logiques gestionnaires et non portées initialement par des hommes et des femmes de métier. Comme le soulignent les auteurs cités « le métier permet à l'organisation de raisonner plus en termes de transversalité sans pour autant prendre ses distances avec les situations et les expériences concrètes de travail. A ce titre, il peut être considéré comme une notion apte à dépasser la référence à la seule notion de compétence, qui est tantôt inférée à une situation de travail précise, et donc vue comme difficilement transférable dans une autre situation, tantôt reliée, à l'inverse, à des traits de personnalité (...) et pensée indépendamment de toute expérience forgée au travail ». Il semblerait donc que le renouvellement de la notion de métier vienne en quelque sorte « couronner » le débat déjà évoqué qui court depuis plusieurs décennies sur le passage de la qualification à la compétence. Cependant, loin de le clarifier, le recours au métier apparaît plutôt comme un référent convaincant pour croiser finalités identitaires des personnes au travail et finalités gestionnaires au sein des entreprises. L'usage contemporain du terme métier au sein des organisations productives vient ainsi nourrir ce que A. Honneth désigne comme les paradoxes du capitalisme<sup>389</sup>. Pour A. Honneth, les stratégies managériales post-tayloriennes ont en effet repris à leur compte « les idéaux normatifs d'épanouissement individuel pour les transformer en nouvelles forces productives du capitalisme »<sup>390</sup>. Il développe ce propos en particulier en s'attachant à comprendre les processus d'individuation à l'œuvre dans le rapport au travail qu'entretient l'homme contemporain sommé d'être acteur

<sup>388</sup> J. P. CADET et S. MAHLAOU, « Quand les entreprises et les administrations renouvellent la notion de métier », *Bref*, n° 282 Céreq, février 2011

<sup>389</sup> A. HONNETH, *La société du mépris*, La découverte, Paris, 2008

<sup>390</sup> O. VOIROL, « Préface » à A. HONNETH, *idem*, p. 31

de sa trajectoire. Selon lui, « l'individuation » est un processus paradoxal, héritier de deux formes antagonistes d'individualisation : l'une, liée à l'élargissement des critères individuels (la diversification de l'économie monétaire a induit des styles de vie de moins en moins homogènes), a abouti à une multiplication des choix possibles qui n'est jamais que l'envers d'un appauvrissement des contacts sociaux, pouvant mener à un isolement de plus en plus grand du « sujet / acteur » de son parcours. L'autre renvoie à une intensification de l'activité propre du « sujet » qui étend son autonomie personnelle en explorant des possibilités nouvelles d'être soi. Au croisement de ces deux lignées, l'individu doit faire face à des choix de parcours qui se répètent dans des temporalités de plus en plus rapprochées. L'ambivalence constitutive de la notion de métier se retrouve ici au centre des préoccupations : le métier peut-il être un moyen de se produire « soi » selon un style qui s'harmonise avec un ensemble ? Risque-t-il au contraire de n'être qu'une enveloppe conceptuelle de plus pour masquer la violence des rapports de force qui s'expriment à travers l'injonction paradoxale à la toute-puissance créative des individus contraints cependant à orienter le développement de leurs vies au travail selon les impératifs du marché ? La question ne peut être tranchée simplement.

### 5.3.2 Redistribution des rôles

A la figure de l'individu acteur de son parcours se superpose insidieusement celle de la personne responsable de son futur métier au sein d'organisations du travail en mouvement permanent. Il s'agit ici de souligner que l'arrimage des trajectoires individuelles ne se fait plus par rapport à un socle défini collectivement par le biais de la qualification, entérinée par des savoirs mis en commun au sein de pratiques professionnelles, mais il se définit au regard des attentes des entreprises qui sont tenues en retour de garantir l'employabilité de leurs salariés. Les termes de la promesse faite aux salariés ont changé<sup>391</sup>. Promesse d'employabilité des organisations productives contre responsabilité des personnes : il s'agit ici d'éclairer les termes d'un débat renouvelé. Concernant la notion d'employabilité, nous renvoyons nos lecteurs aux éléments développés dans le cadre de la présente recherche et notamment au deuxième chapitre de la thèse qui montre que cette notion est à la fois intéressante,

---

<sup>391</sup> Voir sur ce sujet, P. LEVET, « Le DRH de demain face au nouveau comportement du salarié », *Management et avenir*, n°4, 2005

ambivalente et contrastée<sup>392</sup>. Quant à la notion de responsabilité, il importe maintenant de s'y attarder.

Est responsable celui qui répond de ses choix, y compris des conséquences de ses choix qui n'étaient pas envisageables au moment du choix. La figure de la responsabilité est à cet égard une figure clé de la gestion de l'incertitude dans des contextes de changements persistants. Elle ne peut cependant prendre véritablement forme qu'à la condition d'une transparence assumée par chacune des parties engagées dans l'acte productif : que l'organisation du travail annonce clairement au salarié les termes de la réquisition de sa force de travail (la date de fin d'un contrat, le contenu d'une mission, le temps d'un projet...) de sorte que le salarié puisse articuler sa propre destinée avec, à un moment donné, celle de telle entreprise, de tel milieu de travail, de tel partenariat, *etc.* C'est ce que souligne P. Levet lorsqu'elle remarque que : « *l'acteur 'citoyen', rompant avec la figure du 'mercenaire' peut s'engager même en l'absence de promesse de contenu (...) de la part de l'entreprise... Il revendique cependant un effort de transparence : il peut travailler jusqu'à la fin d'un projet, d'un contrat, tant qu'on la lui aura clairement signifiée, alors que la tentation aurait été grande de cacher à l'acteur 'Moi S.A.'*<sup>393</sup>, *que le projet avait une fin.* »<sup>394</sup> Transparence, engagement, responsabilité : les trois termes doivent nécessairement se conjuguer pour chacune des parties prenantes de la relation de production. Les termes du contrat salarial peuvent-ils alors être renouvelés à travers le dessein *moral* que ces termes ordonnent ? Il s'agit en effet de termes très forts qui situent l'organisation des rapports de production sur un plan *éthique*. Il nous semble que les organisations productives ne peuvent s'y soustraire dans un contexte où elles en appellent à la responsabilité de chacun face à la gestion de sa propre trajectoire en contexte d'incertitude. A cet égard, les fonctions RH (Ressources humaines) en entreprises et au sein des administrations sont appelées à fortement évoluer. Elles constituent en effet le maillon stratégique de la conduite du changement et d'un véritable accompagnement des trajectoires professionnelles, maillon susceptible de reconnaître le collaborateur – et non le « simple salarié » – comme partie à part entière d'une relation d'échange dont les termes et les limites sont connus et assumés comme tels. Dans les faits, le propos présent se heurte à une réalité faite de contradictions, d'oxymores et de paradoxes.

<sup>392</sup> Voir en 2.2.2 *Employabilité, flexicurité, Marchés Transitionnels du Travail*

<sup>393</sup> P. Levet entend par "Moi, S.A" (Société Anonyme) que chaque individu est incité aujourd'hui à être l'entrepreneur de lui-même. Voir P. LEVET, *idem*, p. 179

<sup>394</sup> P. LEVET, *id.*

Repenser les termes de la relation salariale sur la base d'un compromis redistribuant sainement les responsabilités, les rôles et les engagements est loin d'être une évidence.

Concrètement, une telle redistribution des rôles se dessine de manière inégale, nous l'avons vu par exemple concernant le renouveau du terme « métier » au sein de la gestion des ressources humaines. Cette redistribution est sujette à un grand nombre d'ambiguïtés. Le développement des « relations de mandats » en entreprises exprime également cette tendance. Selon S. Montchatre<sup>395</sup>, la relation de mandat désigne une délégation de pouvoir au sein des entités productives vers les cadres quant à la réalisation des objectifs fixés mais également vers les hommes de métiers, qui, du fait de la maîtrise de savoirs d'expérience, sont seuls à pouvoir parer aux défaillances des protocoles. Cette décharge plus ou moins formelle caractérise la relation de mandat. Elle s'accompagne d'une anonymisation de plus en plus grande des prises de décisions et d'une certaine déconnexion entre gouvernance des entreprises – détenue notamment par des actionnaires – et réalité de la production. Elle s'inscrit dans un évident recul de la prescription des moyens du travail. Recul qui représente de véritables menaces non seulement pour la santé des travailleurs mais également d'un point de vue écologique – pour le vivre ensemble au sein d'un même « milieu » –, lorsqu'il rend les acteurs des activités productives « seuls maîtres à bord » dans des conditions de travail et d'emploi souvent très précaires. Il en est ainsi des relations de sous-traitance dans le secteur du nucléaire par exemple où nombre d'analyses font état de mises en dangers potentielles liées à la subsumption de la production sous des impératifs de rentabilité économique<sup>396</sup>. Dans ce secteur en particulier, il apparaît que la maîtrise des process et des savoirs propres à la régulation de la production ont quitté les « entreprises – mères » pour être désormais détenue par des « salariés mobiles » en raison de la spécificité de la relation contractuelle qu'ils entretiennent avec l'entreprise où ils interviennent. Il apparaît également que les salariés les plus précaires (intérimaires, employés de la sous-traitance) sont aussi les plus exposés aux

<sup>395</sup> S. MONTCHATRE, « Mobilisation des compétences et reconnaissance des métiers : le 'mandat' en questions », in W. CAVESTRO, C. DURIEUX, S. MONTCHATRE (dir.), *Travail et reconnaissance des compétences*, Ed. Economica, Paris, 2007

<sup>396</sup> Voir, par exemple, le rapport de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques, du 30 juin 2011, sur « la sécurité nucléaire, la place de la filière et son avenir ». Les deux rapporteurs indiquent : « D'après les informations qui nous sont parvenues à l'occasion de nos visites de sites, dans certains cas extrêmes, jusqu'à huit niveaux de sous-traitants peuvent ainsi se superposer. Une telle situation s'avère particulièrement préoccupante, en termes de sûreté, puisqu'elle conduit à une dilution extrême des responsabilités et s'avère difficile à identifier. » La première des sept recommandations du rapport demande de « gérer de façon plus sûre les conditions de la sous-traitance ».

OPECST, *Rapport d'étape de la mission parlementaire sur la sécurité nucléaire, la place de la filière et son avenir*, Rapport d'information de MM. Bruno SIDO, sénateur et Christian BATAILLE, député, fait au nom de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques, n° 701 (2010-2011), 30 juin 2011  
URL : <http://www.senat.fr/rap/r10-701/r10-701.html>



risques professionnels (doses d'irradiations cancérigènes...)<sup>397</sup>. Aussi des délégations de responsabilités très lourdes incombent aux protagonistes du travail qui se trouvent « en bout de la chaîne » et ont parfois à arbitrer entre la réquisition à outrance de leur force de travail dans des conditions incertaines (contrats précaires notamment, conditions de travail dégradées, forte exposition aux risques professionnels) et leur responsabilité d'hommes citoyens, « sujets » d'eux-mêmes et acteurs d'un monde à vivre avec d'autres. Le recours au métier et à l'assise collective qu'il assure semble ici bien fragilisé pour faire face à un poids de responsabilité qui se redistribue inégalement sur les épaules des acteurs du travail. L'appel à la responsabilité – que ce soit celle des protagonistes du travail dans la gestion de la production, ou celle de l'individu par rapport à la conduite de sa propre trajectoire professionnelle – convoque un cadre d'analyse à la fois moral et juridique dont il est urgent de s'emparer parce qu'il engage l'homme à la fois dans sa vocation d'homme producteur et dans sa vocation d'homme « sujet » de lui-même et d'un monde à vivre avec et pour les autres. Ces deux dimensions sont inséparables dans l'acte de travail. De même qu'à l'époque du taylorisme, l'ouvrier ne pouvait laisser son cerveau au vestiaire, de même aujourd'hui les protagonistes des activités industrielles ne peuvent scinder leur conscience en plusieurs morceaux. La responsabilité est en effet tournée vers le passé par rapports aux « actes accomplis » qui peuvent être évalués en fonction d'un cadre juridique mais elle est également tournée vers l'avenir, vers le devenir propre du « sujet » et vers celui des autres par rapport à « un horizon d'attente commun » selon les termes de P. Ricœur<sup>398</sup> ; en ce sens, elle prend l'aspect d'une « responsabilité pour autrui », pour reprendre ici modestement les termes de E. Lévinas.

Cette reprise mérite quelques explications. Selon E. Lévinas, ce qui fonde la structure de la subjectivité, c'est le fait d'être, en tant qu'humain, assigné à la « responsabilité pour autrui » rencontré comme étant irréductiblement autre, à travers l'expérience du visage. Il incombe alors au sujet de reconnaître autrui comme ce qui le transcende et le fonde

<sup>397</sup> Voir par exemple les débats lors du colloque organisé en 2002 par le comité central d'entreprise d'EDF : *Le nucléaire et l'homme*, réalisation : René Baratta, film documentaire présenté par le Conseil Supérieur Consultatif des Comités Mixtes à la Production EDF-GDF, production : L'Ouvre-Boîte, 2003, URL : <http://www.dailymotion.com/video/k693SgSdApxiv0252zW>

Voir aussi la « Charte de bonnes pratiques dans le processus de prévention des risques santé-sécurité, dans les opérations de sous-traitance » élaborée lors des Assises de la Prévention des Risques au Travail : *Actes et synthèse des Assises de la Prévention des Risques au Travail*, Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle Provence-Alpes-Côte d'Azur, 5 octobre - 16 novembre 2000, URL : <http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/Assise%20de%20la%20Prvention%20des%20risques%20au%20travail%2028%205%20oct.%2016%20nov.%202000%2029.pdf>

<sup>398</sup> P. RICOEUR, « Responsabilité et fragilité », *Paul Ricœur. Histoire et civilisation*, Introduction et édition de neuf textes de Ricœur parus dans la revue *Autres temps*, n°77-78, 2003



prioritairement. Une telle éthique de la responsabilité n'a rien d'une intentionnalité réfléchie, elle définit l'être humain en tant que tel avant tout discours. Une telle responsabilité réalise « le sujet » à travers la figure de la sujétion totale. Tel est le sens des propos suivants extraits d'*Ethique et infini* : « *La relation intersubjective est une relation non symétrique. En ce sens, je suis responsable d'autrui sans attendre la réciproque, dût-il m'en coûter la vie. La réciproque, c'est son affaire. C'est précisément dans la mesure où entre autrui et moi la relation n'est pas réciproque, que je suis sujétion à autrui ; et je suis « sujet » essentiellement en ce sens. C'est moi qui supporte tout. (...) parce que je suis responsable d'une responsabilité totale, qui répond de tous les autres et de tout chez les autres, même de leur responsabilité. Le moi a toujours une responsabilité de plus que tous les autres.* »<sup>399</sup>. Ce rapide écho à l'éthique Lévinassienne du sujet nous interpelle face à un monde du travail où les responsabilités sont de plus en plus diluées à travers des prises de décisions de plus en plus fractionnaires (on ne sait plus vraiment qui décide de quoi)<sup>400</sup>. La responsabilité morale de chaque individu « pour les autres » mais également « pour lui-même » appelé à être « comme un autre »<sup>401</sup> – responsabilité non monnayable par définition –, est alors requise non seulement comme aiguillon de la rentabilité mais elle constitue également paradoxalement la dernière barrière contre le risque d'inhumanité au travail. Expliquons nous : inscrivant notre propos sous des auspices lévinassiens, la question se pose de savoir si la sujétion absolue du « sujet pour autrui » qui le fonde comme tel à travers un double mouvement conjoint de sujétion et de subjectivation, n'est pas instrumentalisée au sein d'un rapport de forces qui *in fine* tend à annihiler l'homme comme « sujet ». Cette instrumentalisation est rendue effective à partir du moment où le travail, comme activité humaine de production de soi et du monde, est rabattu sur la seule dimension juridico-économique de la relation de subordination qui caractérise le salariat. Cette réduction du travail à une seule dimension gomme la reconnaissance du travail comme engagement et accomplissement du « soi - sujet », tout en supposant cet engagement pour parer aux multiples défaillances du système économique. La tension des conflits de valeurs dans lesquels est alors pris l'homme producteur, « individu –

<sup>399</sup> E. LEVINAS, *Ethique et infini*, Fayard, Le livre de poche, Paris, 1982, p. 94-95

<sup>400</sup> Voir OPECST, *Rapport d'étape de la mission parlementaire sur la sécurité nucléaire, la place de la filière et son avenir*, Rapport d'information de MM. Bruno SIDO, sénateur et Christian BATAILLE, député, fait au nom de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques, n° 701 (2010-2011), 30 juin 2011

<sup>401</sup> Selon le mot de P. Ricœur « *Soi-même comme un autre* », chaque individu étant appelé à devenir autre tout en restant soi-même au cours de son développement. Nous reviendrons sur cet élément au sixième chapitre de la thèse.

acteur » isolé, peut aller jusqu'à l'anéantir<sup>402</sup>. Non seulement l'homme producteur doit répondre à ce qu'on lui demande – une injonction qui, si elle ne perd rien de son caractère assertorique, est de plus en plus floue du point de vue des contenus qu'elle recouvre –, mais il doit également répondre de sa réponse en tant qu'auteur du devenir incertain de décisions qu'il aura prises dans un monde du travail aux cadres de plus en plus fluctuants et aux liens interpersonnels de plus en plus distendus<sup>403</sup>. En effet, sans croire que les incertitudes qui traversent aujourd'hui le monde du travail puissent être facilement maîtrisées – et en particulier concernant la conduite des trajectoires professionnelles au sein d'environnements mouvants –, il s'agit cependant de savoir *qui* peut apporter *quelles réponses* à la régulation des risques qu'elles engendrent. Les risques ne sont en effet acceptables que s'ils sont socialement partagés à partir du moment où le système de valeurs sur lequel reposent les réponses apportées est transparent de sorte que chacun puisse négocier son propre positionnement par rapport à lui. Les hommes sont certes tous des « supers – héros » appelés à gérer leurs destins et le destin du monde, mais pas isolément les uns des autres.

---

<sup>402</sup> On pourrait parler ici d'une démesure de la « responsabilité pour autrui » qui destitue en quelque sorte le « sujet » de lui-même sous le poids d'une culpabilité exorbitante. Certes, le propos de Lévinas n'a pas pour objet l'analyse des régulations individuelles et collectives au travail mais il permet cependant d'éclairer les enjeux des processus de subjectivation au travail, notamment à travers les processus de mobilité professionnelle, dans la mesure où il met en scène un sujet toujours déjà fracturé par un autre qui à la fois l'appelle à être et l'affecte primitivement. La figure de la responsabilité, telle que mise en avant face à la gestion de l'incertitude, est alors lestée d'un poids de gravité qui éclaire le caractère éminemment existentiel de toute relation humaine.

<sup>403</sup> C'est ici l'analyse du juriste qui mériterait d'être interpellée pour repenser les cadres de la responsabilité engagée dans l'acte productif au regard des recompositions des régulations collectives ; notre propos aborde seulement le problème. Il fait écho aux éléments développés notamment aux chapitres premier et deuxième de la thèse.

*« Sans cette opposition fondamentale entre l'exigence d'identité de notre entendement, d'un côté, et l'évidence de notre expérience quotidienne où nous n'avons affaire qu'au changement, la philosophie probablement n'existerait pas. »*

*Jeanne Hersch, L'étonnement philosophique, Gallimard, Folio essais, [1981] 1993, p. 16*

## Chapitre sixième

***Quel « sujet » pour quelle expérience de la mobilité professionnelle<sup>404</sup> ?***

### Introduction

Les différents chapitres de la thèse ont permis d'opérer peu à peu une remontée vers la question du « sujet » : qui, au juste, fait l'expérience de la mobilité professionnelle ?<sup>405</sup> Une telle remontée vers le « sujet » s'est donnée à lire de diverses manières :

– au terme de la première partie de la thèse (chapitres premier, deuxième et troisième), la considération de la mobilité professionnelle comme objet discursif nous a conduite à nous demander si une réélaboration du concept de mobilité était possible sur la base de l'approche

---

<sup>404</sup> Nous nous inspirons du titre d'une communication proposée par Yves Schwartz lors d'un colloque organisé en 2010 sur le thème de « l'Expérience » par l'Association de Recherches en Didactique Professionnelle, en lien avec l'Institut Jacotot. Cette communication a été publiée dans la revue *Travail et apprentissages* : Y. SCHWARTZ, « Pourquoi le concept de corps-soi ? Corps-soi, activité, expérience. », *Travail et apprentissages*, n°7, Editions Raison et Passion, Institut Joseph Jacotot, juin 2011.

<sup>405</sup> « Sujet » que nous avons pour l'instant laissé entre guillemets à chaque fois qu'il a été mentionné dans le présent texte afin de ne pas enfermer notre propos dans l'appréhension codée par avance d'une problématique de la subjectivité qui nous donnerait accès clés en main à quelque « sujet » que ce soit.

conjointe de deux niveaux de lecture du phénomène ; d'une part la mobilité professionnelle comme objet à connaître suivant différents modes de circulation – social, historique, épistémologique –, mais également d'autre part la mobilité professionnelle comme expérience vécue par des personnes qui s'éprouvent elles-mêmes à travers elle<sup>406</sup>.

– Au cours du chapitre quatrième, la prise en compte de la mobilité professionnelle comme « activité de transition », via l'analyse de récits biographiques de trajectoires professionnelles, a permis d'approcher le « sujet » de la mobilité en tant qu'il se « déplace » et se « replace » à travers une confrontation renouvelée de ce qu'il est par rapport à un monde social, technique et économique donné, au sein duquel il cherche à se faire « sa propre place ». La considération de tels déplacements a permis d'aborder la mobilité professionnelle en tant qu'elle favorise des « retours en avant de l'expérience », à savoir la possibilité pour le « sujet » de se constituer comme tel en recomposant l'expérience qu'il a acquise au service de l'expérience qu'il a à vivre.

– Enfin, le cinquième chapitre de la thèse a mené à s'interroger sur la reconfiguration des liens qu'entretient le « sujet » de la mobilité professionnelle aux entités productives, à partir d'une réflexion sur les différentes mises en jeu du métier lors des processus de mobilités professionnelles. Cette réflexion nous a conduite à envisager les paradoxes d'une expérience de la subjectivation lorsque celle-ci s'inscrit au sein de rapports de forces qui relèguent sur les épaules de chacun une « responsabilité pour tous ». Un glissement entre la dimension juridico-économique de la responsabilité et sa dimension morale interroge la figure du « sujet » qui fait l'expérience du changement dans le monde du travail aujourd'hui. Il apparaît en effet que la centration sur « l'individu – acteur » a pour revers possible son isolement, voire son écrasement, face aux incidences des choix qu'il est amené à trancher « en toute autonomie ». Il importe alors de prendre en considération les risques de « dé-faite » du sujet au moment même où il est érigé comme clé de voûte du développement des entités productives et placé au cœur des nouvelles régulations du monde du travail.

En toile de fond de ces différents éléments, prend place une réflexion plus large sur l'individualisation des rapports de l'homme au travail au cours des dernières décennies et notamment à travers le développement de nouveaux modes d'organisation du travail. Cette réflexion a été abordée sous divers angles tout au long de la thèse – recompositions des

---

<sup>406</sup> Voir en particulier les derniers paragraphes du chapitre 3 *Mises en jeu épistémologiques du concept de mobilité professionnelle*

relations de l'individu aux collectifs de travail<sup>407</sup>, enjeux autour du passage de la qualification à la compétence<sup>408</sup>, développement des approches métiers en entreprises et au sein des administrations<sup>409</sup>... –. Sans y revenir de manière détaillée, il importe ici de mettre en évidence un « sujet » plongé au cœur des paradoxes du contemporain : à la fois requis et dénié, à la fois appelé à se développer et privé des moyens d'agir, à la fois reconnu dans sa singularité et considéré comme totalité anonyme...

Ces divers éléments s'articulent ensemble autour d'une même question : *qui* est transformé par *quoi* – qui change également – lors de l'expérience de la mobilité professionnelle ? Comment le changement est-il en quelque sorte « métabolisé » par celle ou celui qui en fait l'expérience ? Qu'est-ce qui garantit la cohésion de l'« entité – sujet » qui à la fois supporte le changement et en même temps se transforme à travers lui ? Dans quelle mesure le rapport à l'altérité assure-t-il le « maintien de soi » à travers le changement ? Bref, à quelles conditions la mobilité professionnelle fait-elle elle-même expérience ?

Le *quoi* de la mobilité professionnelle a déjà été largement abordé : il renvoie aux situations de mobilités professionnelles<sup>410</sup> comprises comme espaces de croisement, à un moment *t*, entre des logiques divergentes – économiques, politiques, juridiques, sociales, individuelles –. Il situe les processus de mobilités au sein d'espaces délimités par le travail et ses institutions ; espaces en proie à de nombreuses transformations comme il a été montré tout au long de la thèse<sup>411</sup>. Le *qui* de la mobilité reste en revanche encore très énigmatique. Une telle énigme ne sera pas résolue dans le cadre, assurément trop étroit, de la présente recherche ; elle y sera toutefois traitée de manière prioritaire au cours du chapitre sixième. Les différents chapitres de la thèse ont en effet montré qu'être en mobilité, c'est déployer une activité de transition impliquant la transformation conjointe de soi et du monde. Toute activité implique certes des transformations, de soi et du monde, la spécificité d'une « activité de transition » tient néanmoins aux caractéristiques<sup>412</sup> de l'idée même de « transition » : celle-ci est une notion limite qui oblige à considérer l'expérience à travers une opposition polaire entre ce qui, de l'être, demeure ou se poursuit et ce qui disparaît, s'efface, se rompt. Aussi, il apparaît que notre questionnement sur l'expérience de la mobilité professionnelle revisite un problème originaire et fondateur dans l'histoire de la philosophie : comment penser la liaison entre

---

<sup>407</sup> Voir le 2.1.2.c. *Recomposition des régulations collectives*.

<sup>408</sup> Voir les chapitres 2 et 4 de la thèse.

<sup>409</sup> Voir le 5.3.1 *Le métier, référent des logiques de mobilités professionnelles ?*

<sup>410</sup> Voir le 4.3 *Des « situations de mobilité professionnelle »*

<sup>411</sup> Voir en particulier l'ensemble du chapitre 2.

mouvement et changement dans la production de l'être ? En effet, si le mouvement s'observe – à travers des mobilités visibles par exemple –, le changement ne peut, lui, être reconnu qu'une fois réalisé – désigné dans notre recherche à diverses reprises sous le terme de mobilités « invisibles » ou « inaperçues » comme telles –. En philosophie, la question est énoncée dès l'Antiquité : Aristote notamment a formulé les termes du problème, prenant position dans le débat hérité des présocratiques entre tenants de l'être – Parménide – et tenants du devenir – Héraclite –<sup>412</sup>. Etudiant les rapports du mouvement (κίνησις, *kinesis*) au changement (μεταβολή, *métabolé*), Aristote pose la question du substrat du changement. Quel est le support (υπό-κειμενον, *hupokeimenon*) des accidents dans le changement – se rapportant au sujet physique – et le support des prédicats dans la proposition – se rapportant au sujet logique –<sup>413</sup> ? Sur quoi fonder l'identité<sup>414</sup> ? Encore loin de toute acception psychologique d'un « sujet humain », les termes du problème « onto-logique » sont, avec Aristote, déjà posés ; ils trouveront différentes formes de réponses et ne cesseront de cheminer tout au long de l'histoire de la pensée jusqu'à nos jours<sup>415</sup>. Ils se reformulent présentement concernant l'entité – la personne, l'individu, le soi, le sujet, l'acteur, l'auteur, l'agent...– qui fait l'expérience du changement à l'occasion d'une situation de mobilité professionnelle.

Pour aborder cette question, le sixième chapitre reviendra, dans une première partie, sur le changement comme expérience subjective comprenant des risques et des opportunités qui mettent en jeu l'identité de celle ou de celui qui la fait. Ensuite, nous chercherons à saisir la construction du « sujet » à travers la mise en histoire de son expérience, la faisant passer du statut « d'expérience à vivre » et « acquise » à celui « d'expérience capitalisée ». Pour ce faire, divers apports théoriques seront mobilisés : ceux du philosophe P. Ricœur permettant d'aborder l'expérience à travers l'élaboration d'une « identité narrative », ceux de la didactique professionnelle s'intéressant au développement des sujets tout au long de leurs vies, ainsi que ceux de l'ergologie concernant l'« entité – sujet » qui, à travers des processus

---

<sup>412</sup> Cette question est fondatrice en philosophie, elle est également présente chez Platon dans les derniers dialogues socratiques portant sur le thème de l'être et du non-être. Voir PLATON *Le Théétète*, le *Sophiste* et le *Parménide*. Se reporter également aux apports des présocratiques.

<sup>413</sup> Dans le système aristotélicien des quatre causes (matière, forme, moyen, fin) il apparaît que c'est la troisième, la cause efficiente, qui intervient pour expliquer ce qui, du changement, est le produit d'une rencontre entre un être et le monde.

<sup>414</sup> Les questions de « l'identité » et du « sujet » ne sont certes pas les mêmes en philosophie, toutefois c'est bien celle de « l'identité du sujet qui fait l'expérience de la mobilité professionnelle » que nous cherchons à cerner au cours du présent chapitre.

<sup>415</sup> A noter cependant que, jusqu'à l'époque moderne, la question du changement ne se rapporte pas au « sujet individuel » mais à la matière, à la physique – du grec « φύσις » (*phusis*) qui signifie « la nature ».

de renormalisations, recompose le milieu au sein duquel elle intervient. Dans un troisième temps, une réélaboration possible du concept de mobilité professionnelle, se rapportant au « sujet » que nous aurons mis en évidence, sera proposée. Nous tirerons des implications épistémologiques et opérationnelles de cette thèse en conclusion.

## 6.1 Les risques du sujet

La première partie de ce chapitre éclaire l'expérience de la mobilité professionnelle en mettant l'accent sur les risques qu'encourt le « sujet » qui la fait : aussi, partant du caractère « éprouvé » de la mobilité professionnelle, nous l'examinerons comme expérience du changement impliquant prioritairement une traversée de l'altérité.

### 6.1.1 Expérience à vivre, expérience acquise, expérience capitalisée

Afin d'approcher le « sujet du changement », il importe au préalable de revenir sur la notion d'expérience. Cette notion a été abordée de diverses manières au cours des précédents chapitres, aussi pouvons-nous à présent la travailler à partir des éléments suivants : d'abord, il n'y a pas d'expérience sans sujet – l'unité de l'expérience est conditionnée par l'unité du sujet qui la fait<sup>416</sup> –, ensuite, toute expérience est expérience du changement puisqu'elle implique la mise en jeu de « ce qui est » face au surgissement de l'inconnu ; « ce qui est » s'en trouvant inévitablement modifié. Une dialectique entre « ce qui est » et « ce qui jusque-là n'était pas encore mais advient », s'instaure dans l'expérience. Le sujet de l'expérience rencontre des éléments de nouveauté qui, de prime abord, lui sont irréductibles – éléments qui se donnent à voir sous les traits de l'altérité (nouveaux interlocuteurs, nouvel environnement de travail, nouveaux codes, nouveaux langages...). Une telle rencontre ne prend pas forcément la forme d'une opposition systématique, elle est confrontation provoquant de la différence, non seulement dans le cours des choses – dans la situation –, mais également pour le sujet lui-

---

<sup>416</sup> C'est ce que nous avançons dès la fin du chapitre 4. La question de l'unité du sujet est cependant une question très complexe qui ne relève pas seulement de la philosophie. Les apports des neurosciences, de la psychologie, de la psychanalyse, de la biologie, *etc.* sont nécessaires pour l'appréhender. La question de l'unité du sujet, posée à l'occasion de l'étude des processus de mobilités professionnelles, permet néanmoins de faire écho à un certain nombre de débats philosophiques d'importance portant en particulier sur le rapport entre l'âme et le corps. A cet égard, toute l'histoire de la philosophie se trouve ici, en quelque sorte, convoquée. Aussi, est-ce très modestement que nous évoquons pour notre part quelques points de passage théoriques pour éclairer la question du sujet par rapport à sa mise en jeu lors des situations de mobilité professionnelle.



même – dans le rapport qu’il entretient aux autres, au monde et à lui-même –. Il s’agit maintenant d’appréhender comment le sujet est travaillé par cette rencontre.

La transformation du sujet à travers la rencontre de l’inconnu est expérience en plusieurs sens du terme<sup>417</sup> :

- elle est d’abord « expérience à vivre<sup>418</sup> », c’est-à-dire éprouvée, ici et maintenant, dans le moment présent du surgissement de l’inédit qui impose de ré-agir. Elle situe alors simultanément le sujet dans la sphère de « l’affect » (il est éprouvé par la rencontre de la nouveauté) et dans celle de « l’agir » (il répond à ce qui l’affecte en prenant position et en intervenant dans le monde). Cette rencontre implique, comme nous l’avons vu au chapitre quatrième de la thèse, le déploiement d’une véritable « activité de transition » à travers la mise en débat de ce qui fait norme pour le sujet par rapport à ce qui est attendu de lui. Pour le dire rapidement, l’« expérience à vivre » renvoie à ce que « faire une expérience » peut vouloir dire.

- Elle est « expérience acquise » une fois qu’elle a été vécue et « enregistrée » par le sujet. Elle s’inscrit alors de différentes manières dans la mémoire d’un sujet : elle prend pour assise aussi bien le corps que le psychisme. Sans être nécessairement conscientisée, elle renvoie à toute une série de réflexes, d’habitudes, de repères incorporés dans les manières d’agir. L’« expérience acquise » renvoie à ce qu’« avoir de l’expérience » peut vouloir dire.

- Enfin, l’« expérience à vivre », une fois vécue et « acquise », peut faire l’objet d’une « capitalisation », d’une intégration notamment discursive, dans l’histoire d’un sujet qui se reconnaît<sup>419</sup> comme étant responsable de ce qui lui arrive – c’est-à-dire qu’il peut en répondre, il peut en rendre compte. L’« expérience capitalisée » exprime ainsi une distanciation par rapport au vécu et à l’acquis qui se trouvent remis en perspective et retravaillés par le recours au langage. Elle situe alors le sujet dans la sphère du « dire », prenant les traits d’une accumulation d’évènements passés dont la mise en histoire sélective par un « sujet » en assure la validité.

Il importe ici de souligner le statut particulier de « l’expérience acquise » : d’une part celle-ci est indissociable de « l’expérience à vivre » puisque le vécu laisse des traces qui sont

---

<sup>417</sup> Nous rappelons ici rapidement quelques acquis du chapitre quatrième.

<sup>418</sup> L’expression « *expérience à vivre* » n’implique pas de dimension temporelle « à venir », elle est « à vivre » dans la mesure où elle est éminemment « rencontre » qui interpelle le sujet comme l’un de ses termes.

<sup>419</sup> Nous y reviendrons plus précisément en 6.2 *Qui ?*, abordant la question de l’identité narrative.

autant d'attributs – d'acquis – du sujet. Ce dernier puisera en effet des ressources dans les acquis de son expérience pour orienter l'expérience nouvelle qu'il aura à vivre. Entre « l'expérience acquise » et « l'expérience à vivre », une dialectique s'instaure qui accompagne la détermination du sujet. Mais d'autre part, « l'expérience acquise » croise également « l'expérience capitalisée » dans la mesure où elle peut être mise en mots – mais elle ne l'est pas toujours –. « L'expérience capitalisée » consiste ainsi en une recombinaison de l'expérience qui a été vécue et dont toutes sortes de « traces » signalent l'acquisition. Une telle recombinaison discursive constitue en soi une nouvelle « expérience à vivre ». Nous y viendrons en temps utile au cours du chapitre. Pour l'instant, il importe de souligner que les trois niveaux d'appréhension du concept d'expérience s'interpellent mutuellement et en permanence.

Comment des liaisons entre « expérience à vivre », « expérience acquise » et « expérience capitalisée » s'opèrent-elles dans l'histoire d'un sujet ? Selon quelles modalités ? En quoi l'expérience exprime-t-elle à la fois une rencontre et un processus ? En quoi manifeste-t-elle un apprentissage en situation et la sédimentation d'un vécu ? Ce questionnement va être instruit tout au long du chapitre sixième, il peut dès à présent être affiné à la suite de N. Roelens qui, dans un article intitulé « La quête, l'épreuve et l'œuvre, La constitution du penser et de l'agir à travers l'expérience »<sup>420</sup>, considère l'expérience comme un processus lorsqu'elle est pour un sujet « *la problématisation d'aspects encore inconnus du monde et d'aspects encore inconnus de lui-même, par leur irruption dans une situation* »<sup>421</sup>. Une telle problématisation ne peut avoir lieu qu'à partir du moment où le sujet de l'expérience engage ce qu'il est dans la rencontre de l'inconnu. Cet engagement ne consiste pas prioritairement en une prise de position consciente et marquée par rapport à un nouvel univers de codes et de normes. Il consiste plutôt en une prise de risque : l'expérience introduit le sujet au devenir étranger de lui-même et le confronte à la bigarrure d'un monde qu'il ne connaît pas encore. En ce sens, elle se donne d'abord « à vivre ». Tout en se jouant au moment précis de la rencontre, l'expérience ouvre la voie à un processus de transformations individuelles, sociales, techniques, environnementales... sans précédent. Elle constitue le point de départ d'un processus d'acquisitions nouvelles. Elle apparaît comme un point

<sup>420</sup> N. ROELEN, « La quête, l'épreuve et l'œuvre. La constitution du penser et de l'agir à travers l'expérience », *Education permanente*, [n°100/101, 1989, p. 67-77] n°180, 2009, p. 169-178

Voir les lectures de P. Astier et de P. Pastré de cet article : P. ASTIER, « L'expérience : s'en sortir et en parler... – à propos des articles de Matthias Finger et Nicole Roelens – », *Education Permanente*, n° 180, 2009, p. 179-184 ; P. PASTRE, *La didactique professionnelle*, Paris, Presses Universitaires de France, 2011, p. 120-123

<sup>421</sup> N. ROELEN, *idem*, p. 172

d'équilibre nécessairement fragile pour un sujet qui s'éprouve lui-même dans ses diverses dimensions – ses représentations, son corps, ses affects, son psychisme... – au contact d'une altérité qui, par définition, le déborde – altérité susceptible de le révéler comme de le déposséder de lui-même. Aussi, l'expérience n'est jamais « gagnée d'avance », elle représente en quelque sorte une « aventure à vivre » comportant des risques et des dangers. L'aventure, selon l'étymologie du terme<sup>422</sup>, est à la fois ce qui arrive inopinément du dehors mais également une action entreprise par quelqu'un, à la fois hasardeuse et extraordinaire. Elle est marquée du sceau de l'ambiguïté : elle advient de l'extérieur mais elle est également mise en œuvre par le sujet de l'action, elle possède un caractère imprévisible mais ouvre aux découvertes par exploration de l'inédit. L'expérience peut ainsi agrandir les possibilités d'un sujet dans sa conquête de lui-même et du monde autant qu'elle peut l'ébranler dans les soubassements les plus profonds de son être. Si elle a vocation à concourir à la construction du sujet, à travers sa sédimentation progressive – elle accède alors au statut « d'expérience acquise » –, il n'empêche qu'elle peut également ouvrir la voie à l'impensable, au méconnaissable, au sens où l'entend C. Malabou dans l'ouvrage *Les nouveaux blessés*<sup>423</sup> : « *l'impensable, c'est cette métamorphose qui fait surgir d'un lieu ontologiquement et essentiellement secret un sujet méconnaissable. L'impensable est cette transformation discontinue, le plus souvent soudaine, par où l'identité malade, désertant ses anciens repères, qu'elle ne reconnaît d'ailleurs plus comme siens, se fixe aux supports indéchiffrables d'un 'autre monde'.* ». Une telle « détermination négative » du sujet constitue encore une manière de le « figurer » mais sur la base de la destruction des précédentes figures. En arrière-plan de la présente réflexion sur l'appréhension du changement à travers les processus de mobilités, une opposition polaire constitutive de l'expérience – tendue entre ce qu'elle fait (ce qu'elle contribue à construire) et ce qu'elle dé-fait – mérite d'être réfléchie. L'expérience se révèle en effet être à la fois potentiellement constructrice et potentiellement destructrice, parfois même constructrice à travers la déconstruction. C'est ce que souligne également P. Astier<sup>424</sup>, en référence à l'article déjà cité de N. Roelens, mettant en garde contre le risque d'euphémisation de l'expérience : « (...) *il semble y avoir des vécus dont le sujet ne puisse pas 'faire expérience' tant leur violence est grande et importante la désorganisation qu'ils provoquent, affectant les capacités d'en penser quelque chose et, encore plus, d'en dire quoi que ce soit. Or, cette expérience qui dévaste n'est peut-être pas exceptionnelle dans le champ du travail*

<sup>422</sup> Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, CNRS, URL : <http://www.cnrtl.fr>

<sup>423</sup> C. MALABOU, *Les nouveaux blessés : de Freud à la neurologie, penser les traumatismes contemporains*, Bayard, 2007, p. 14

<sup>424</sup> P. ASTIER, *op. cit.*, 2009

*ni même dans celui de la formation.* »<sup>425</sup> Il apparaît ici que les liens entre « l'expérience à vivre », « l'expérience acquise » et « l'expérience capitalisée » ne sont jamais assurés. L'« expérience à vivre » peut générer des traces qui effacent. « L'expérience acquise » peut alors prendre parfois les traits de la perte ou de l'absence à soi-même d'un sujet qui bascule dans une altérité irréductible sans aucune visée ni possibilité de capitalisation. L'expression « expérience acquise » ne semble alors plus vraiment convenir : seule la trace de la perte subsiste, marque le sujet et paradoxalement le redéfinit. Prendre acte de la double polarité de l'expérience implique donc de ne pas minorer son caractère « éprouvé ». Elle représente en effet pour le sujet une épreuve, entendue à la fois comme péril à affronter et comme occasion de « faire ses preuves » selon l'expression proposée par F. Saujat en clinique de l'activité<sup>426</sup>.

Eclairer l'opposition polaire de l'expérience peut se poursuivre en se penchant sur l'étymologie du terme « expérience ». Pour y venir, les propos de P. Lacoue-Labarthe, repris de l'ouvrage *La poésie comme expérience*<sup>427</sup>, méritent d'être cités : « 'Expérience' vient du latin *experiri, éprouver. Le radical est periri que l'on retrouve dans periculum, péril, danger. La racine indo-européenne est -per à laquelle se rattachent l'idée de 'traversée' et, secondairement, celle d' 'épreuve'. En grec, les dérivés sont nombreux qui marquent la traversée, le passage : peirô, traverser ; pera, au-delà ; peraô, passer à travers ; perainô, aller jusqu'au bout ; peras, terme, limite [...] Les confins entre un sens et l'autre sont imprécis. De même qu'en latin periri, tenter et periculum, qui veut d'abord dire épreuve, puis risque, danger. L'idée d'expérience comme traversée se sépare mal, au niveau étymologique et sémantique, de celle de risque. L' 'expérience' est au départ, et fondamentalement sans doute, une mise en danger ». Ce commentaire met l'accent sur l'expérience comme épreuve impliquant le passage de soi dans l'inconnu : passage qui se donne d'abord à vivre sur un plan d'existence. Le « sujet » de l'expérience est ébranlé dans ses dimensions corporelles, psychiques, cognitives, sociales... Il accepte d'être mis en question par le surgissement de « l'inconnu, radicalement autre » dans son propre horizon de vie. Une telle acceptation n'a rien d'une évidence, elle repose paradoxalement sur une forme de renoncement à soi – du moins à ce que l'on était jusque là –, renoncement rendu possible parce qu'il se conjugue également avec une relative audace dans la projection de soi dans l'inconnu. Le sujet de l'expérience est ainsi affecté par ce qui lui arrive, non pas de manière nécessairement passive*

<sup>425</sup> P. ASTIER, *op. cit.*, 2009

<sup>426</sup> F. SAUJAT, cours de psychologie, Master 1 d'Ergologie, Université de Provence, 2006-2007

<sup>427</sup> P. LACOUÉ-LABARTHE, *La poésie comme expérience*, Christian Bourgois, Paris, 1997, note de bas de page, p. 30. Note également reprise par F. LANDA, « Editorial », *Le Coq-héron*, 2007-2, n°189, p. 7-8, URL : [www.cairn.info/revue-le-coq-heron-2007-2-page-7.htm](http://www.cairn.info/revue-le-coq-heron-2007-2-page-7.htm)

mais également au sens où il est mis en mouvement par ce qui le « touche ». Les récits biographiques de trajectoires professionnelles en rendent compte : le pari de la mobilité se conjugue avec des prises de risques par rapport auxquelles les individus tentent de mettre en place tout un ensemble de sécurités. Différentes trajectoires professionnelles ont été évoquées dans cette perspective au cours du chapitre quatrième, mettant en évidence des stratégies pour faire face au changement et parer dans la mesure du possible aux écueils qu'il inspire : les moyens matériels sur lesquels reposent les processus de mobilité professionnelle sont, de ce point de vue, apparus de première importance. L'audace dont il est ici question peut être envisagée à l'instar de N. Roelens, citée notamment par P. Pastré lorsqu'il parle de « rupture constitutive du sujet »<sup>428</sup>, en tant qu'elle consiste à « éviter l'évitement ». Éviter l'évitement<sup>429</sup>, c'est s'engager dans la nouveauté, s'engager sur le mode de « l'expérience à vivre », et non pas seulement se rabattre sur « l'expérience acquise » et en certains cas « capitalisée ». Un tel engagement menace nécessairement le sujet dans ce qu'il est, en même temps qu'il représente pour lui la possibilité d'un renouvellement. Aussi, l'expérience est une aventure dont l'issue n'est pas assurée : elle représente un risque, celui de se perdre « soi » dans la « traversée » de l'autre. Risque, pari, défi : autant d'éléments qui rendent difficile le partage entre le caractère volontaire et le caractère involontaire de l'expérience<sup>430</sup>. C'est ici que l'étymologie du terme « expérience », telle que rappelée à travers les propos de P. Lacoue-Labarthe, nous renseigne sur son ambiguïté constitutive : l'expérience est à la fois une tentative et une épreuve. Elle représente un essai de se constituer soi à travers la rencontre de la nouveauté. La construction latine du verbe, *experiri* rend particulièrement compte de l'ambivalence de l'expérience : *experiri* (*experior*, *expertus sum*) est un verbe déponent qui ne se conjugue qu'au passif mais qui a un sens actif. Cette double spécification, inscrite au cœur même de la langue, situe le sujet de l'expérience au sein d'une tension, parfois difficilement soluble, entre processus de subjectivation et risque de dé-subjectivation. Dit autrement, il ne peut y avoir de production ou de développement du sujet dans l'expérience sans que la perte possible du sujet ne soit à un moment envisagée sur un plan d'existence. En ce sens l'expérience est prioritairement expérience à vivre.

<sup>428</sup> Voir sur ce thème P. PASTRE, *La didactique professionnelle*, chap. 4 : « Sujet capable et construction identitaire », Presses Universitaires de France, Paris, 2011, p. 117-148

<sup>429</sup> N. ROELEN, « La quête, l'épreuve et l'œuvre. La constitution du penser et de l'agir à travers l'expérience », *Education permanente*, [n°100/101, 1989, p. 67-77] n°180, 2009, p. 169-178

<sup>430</sup> Nous faisons ici écho à la réflexion de P. RICŒUR développée notamment in *Philosophie de la volonté, le volontaire et l'involontaire*, éditions Points, coll. Essais, [1950], 2009, 624p.

### 6.1.2 Décentrement, recentrement

Selon G. Canguilhem, « *vivre, ce n'est pas seulement végéter et se conserver, c'est affronter des risques et en triompher* »<sup>431</sup>. Être en santé, c'est ainsi avoir « *le luxe de pouvoir tomber malade et s'en relever.* »<sup>432</sup>. Toutefois, si le changement accompagne le mouvement même de vivre, la question se pose de savoir à quelles conditions la mobilité (ou le changement) « fait expérience » et participe d'un « vivre en santé », notamment au travail, ou au contraire en quoi elle menace les équilibres de l'homme dans son rapport aux autres, à lui-même et au monde<sup>433</sup>. Il y a chez G. Canguilhem une conception extrêmement dynamique de la santé qui renvoie à l'idée d'une conquête de soi selon une dynamique de recentrement du milieu autour de ses propres normes. Une telle dynamique de recentrement, manifestant l'expérience comme espace d'exercice d'un pouvoir normatif – « *le propre du vivant, c'est de se faire son milieu, de se composer son milieu* »<sup>434</sup> avance dit Canguilhem –, ne doit pas cependant occulter la menace bien réelle de la maladie, de la perte, de l'amoindrissement de soi au moment de l'épreuve de la nouveauté<sup>435</sup>. Rien de mécanique ni de joué d'avance dans un processus de mobilité et si, « *vivre, c'est rayonner* », c'est-à-dire « *organiser le milieu à partir d'un centre de références qui ne peut lui-même être référé sans perdre sa signification originale* »<sup>436</sup>, l'expérience du changement implique un double processus : d'abord un nécessaire *décentrement* pour pouvoir ensuite se recentrer, se réapproprier soi comme partiellement autre dans une nouvelle configuration de vie. Il est important de s'arrêter un instant sur le premier moment de ce processus, à savoir sur le décentrement afin de pouvoir mieux saisir ensuite la dynamique d'ensemble de l'expérience. Le décentrement, c'est le moment révélateur de l'épreuve, celui où le sujet, selon N. Roelens, « *pressent un écart entre ses représentations et celles des autres, entre ce qu'il pensait être et ce qui lui est proposé d'être là.* » Ecart que l'auteure qualifie quant à elle de « *décentration* » : « *il pressent cet*

<sup>431</sup> G. CANGUILHEM, *La connaissance de la vie*, 2e édition, 3e tirage, VRIN, Paris, [1965] 2006, p. 215

<sup>432</sup> G. CANGUILHEM, *idem*, p. 215

<sup>433</sup> Tel était le propos central de notre communication proposée à l'occasion du colloque organisé par l'INOIP / AFPA les 19 et 20 novembre 2009 à l'ESC de Lille, sur le thème « L'identité professionnelle, à l'épreuve ou à l'appui des mutations économiques », S. MAILLIOT, « Mobilité, vie et santé ; pour une approche ergologique des trajectoires professionnelles », à paraître.

<sup>434</sup> G. CANGUILHEM, *id.*, p. 184

<sup>435</sup> C'est ce qu'avance également G. Canguilhem lorsqu'il écrit : « *il nous a semblé reconnaître dans la santé un pouvoir normatif de mettre en question des normes physiologiques usuelles par la recherche du débat entre le vivant et le milieu – recherche qui implique l'acceptation normale du risque de maladie -, de même il nous semble que la norme en matière de psychisme humain c'est la revendication et l'usage de la liberté comme pouvoir de révision et d'institution des normes, revendication qui implique normalement le risque de la folie* », G. CANGUILHEM, *id.*, p. 216-217, se référant lui-même au Dr Henry Ey : « *La santé mentale contient la maladie, aux deux sens du mot contenir* », cité dans *Esprit*, n°12, 1952, p. 789

<sup>436</sup> G. CANGUILHEM, *id.*, p. 188



*écart sans pouvoir se formuler les paradoxes qui le mettent en difficulté. Je nomme ça 'le choc des réalités' et 'le choc des identités' »*<sup>437</sup>. L'appréhension d'un tel écart dans la rencontre d'un nouveau milieu, constitués d'autres « soi » et saturé de normes, est certes constitutif de l'indétermination des situations de changement – il ouvre le champ des possibles – mais il est d'abord éprouvé concrètement : il peut ainsi prendre l'allure d'un gouffre, d'un vide, d'une distance effrayante. N. Roelens parle quant à elle de « chocs ». Le décentrement, issu de l'appréhension d'un écart entre « soi » et le monde, constitue en quelque sorte un « en-deçà » de tout processus de renormalisation<sup>438</sup> : il ne signifie pas encore « prise sur le milieu », mais implique au contraire un relatif « lâcher prise », tout en constituant une condition nécessaire à l'exercice d'une « reprise normative ». Le décentrement se trouve donc au cœur de l'épreuve du changement (ou de la mobilité), il n'assure *a priori* aucun retour à soi mais le conditionne cependant. Il indique un moment limite au cours duquel le sujet s'éprouve dans ses multiples dimensions et où il se trouve susceptible de basculer dans un en-dehors qui ne renvoie plus à aucun contenant<sup>439</sup>. Il renvoie au moment d'une possible annexion du sujet par des normes étrangères qui s'imposent comme telles et peuvent compromettre son engagement dans l'expérience du changement. Différentes formes de repli ou de retrait du sujet peuvent alors être observées<sup>440</sup>. Le décentrement renvoie ainsi à un point d'extrême tension dans le développement d'un sujet dont les normes se trouvent soudainement perçues comme relatives : dans l'expérience du passage, la centration du sujet n'est plus assurée, l'absolu du monde qui jusque-là était sien vacille. Les appartenances du sujet à différents univers de vie doivent être renégociées. Un tel moment n'est cependant pas nécessairement vécu de manière terrible ou tragique : il peut n'être qu'à peine perçu, plus ou moins consciemment, plus ou moins inconsciemment. Dans l'analyse des processus de subjectivation ou de dé-subjectivation à l'œuvre au cours des mobilités, notamment professionnelles, il mérite cependant attention.

<sup>437</sup> N. ROELENS, « La quête, l'épreuve et l'œuvre. La constitution du penser et de l'agir à travers l'expérience », *Education permanente*, [n°100/101, 1989] n°180, 2009, p.174

<sup>438</sup> Cet élément rappelle la mise à jour par les ergonomes de tradition francophone d'un écart irréductible engagé dans toute activité de travail entre le « prescrit » et le « réel », entre « ce qu'on demande » et « ce que ça demande » à chacun de répondre aux injonctions formulées.

<sup>439</sup> Telle est la thèse de C. Malabou lorsqu'elle considère la catégorie de l'accident. Voir C. MALABOU, *Ontologie de l'accident. Essai sur la plasticité destructrice*, Éditions Léo Scheer, 2009

<sup>440</sup> N. Roelens exemplifie ce moment de la manière suivante : « *la personne peut se couper de l'éprouvé par le clivage archaïque moi/non-moi, déniait l'expérience qu'elle est en train de faire et rafistolant ses représentations.* »

N. ROELENS, *op. cit.*, [1989] 2009, p. 174-175

Voir également C. Malabou, *Les nouveaux blessés : de Freud à la neurologie, penser les traumatismes contemporains*, Bayard, 2007, 361 p.



Porter attention au décentrement doit en effet permettre d'éclairer la dialectique entre le sujet et le milieu auquel il se rapporte. Rappelons à cet égard qu'une telle dialectique met en rapport plusieurs ordres de normes<sup>441</sup> : des normes antécédentes, issues de l'institutionnalisation progressive des manières de vivre en société, stabilisées, anonymisées et reconnues comme telles (registre 1), des déterminations historiques – c'est-à-dire qui se produisent de manière contingente dans un milieu et un temps donnés – (registre2), déterminations en lien avec les contraintes de l'environnement, et des normes endogènes au sujet qui contribue à produire une situation lorsqu'il intervient dans un milieu lui-même chargé de normes et prend position par rapport à elles (registre3). Chacun de ces trois ordres est susceptible d'être modifié, altéré, renouvelé par la manière dont le sujet va les faire entrer en débat au moment d'agir. Notre réflexion porte ici sur le troisième ordre de normes, celui qui se rapporte au sujet de l'expérience afin de mieux saisir *qui* est en jeu dans l'expérience du changement. Si les deux premiers ordres évoqués sont susceptibles de renormalisations par un sujet qui se les approprie et les fait siens, comment le troisième – celui des normes endogènes – peut-il être retravaillé à la faveur de la rencontre de la nouveauté sans menacer le sujet lui-même dans sa propre unité ? La question du substrat du changement revient ici en force. Chercher à savoir quelle est l'entité support du changement est une exigence pour penser l'expérience de la mobilité professionnelle. Venons-y expressément.

## 6.2 Qui ?

### 6.2.1. Un sujet inscrit dans la durée

S'interroger sur le « sujet » de l'expérience de la mobilité professionnelle suppose de mettre en lien les différentes facettes de l'expérience, présentées précédemment comme étant à la fois à la fois distinctes et s'interpellant mutuellement : « l'expérience à vivre », « l'expérience acquise » et « l'expérience capitalisée ». Certes, comme montré plus haut, l'expérience se joue au moment de la rencontre de la nouveauté. En ce sens, elle se rapproche du concept d'activité : elle renvoie au déploiement, toujours pour partie inanticipable, de capacités à répondre aux sollicitations du milieu tout en y introduisant de la singularité. Aussi peut-il être avancé avec A. Nouroudine<sup>442</sup> que « *là où il y a expérience, il y a activité, car*

<sup>441</sup> Voir le schéma « L'entrecroisement des registres » présenté en 3.2.2.

<sup>442</sup> A. NOUROUDINE, « L'expérience : creuset de rencontres et de transformations », *Education permanente*, n°160, 2004/03, p. 21-33

*celle-ci, au plan anthropologique, est chronologiquement première. Par contre la réciproque n'est pas nécessairement vraie, car l'activité n'implique pas toujours l'expérience lorsque la durée et la projection sont empêchées.* » Bref, l'expérience ne se résume pas à l'expérience à vivre. Sous certaines conditions, elle déborde l'acticité *hic et nunc* pour s'inscrire dans la durée. Toutefois cette inscription dans le temps n'est pas automatique : « *quand les conditions de réalisation [de l'activité] ne permettent ni la durée ni la projection (autrement dit quand elles ne permettent pas sa constitution en tant qu'expérience), les savoirs, les valeurs, les normes créés ne peuvent être partagés, et de ce fait, se volatilisent* », précise A. Nourouline dans le même article. A travers ce propos, l'auteur met en évidence deux caractéristiques constitutives de l'expérience : son inscription dans le temps et sa vocation à pouvoir être partagée. Ces deux aspects sont intrinsèquement liés et nouent ensemble les trois niveaux d'appréhension de l'expérience que nous avons proposés : passer de « l'expérience à vivre » à « l'expérience capitalisée » suppose la mise en histoire par un sujet des traces – les « acquis » – issus d'évènements qui lui arrivent<sup>443</sup>. La réflexivité du sujet sur lui-même semble ainsi être une condition à la fois de permanence du sujet dans le temps et de liaison du sujet à d'autres subjectivités. A défaut, l'expérience se volatilise. Aussi les « retours d'expériences », via notamment leur mise en mots, participent pleinement de la construction de l'expérience. Ils favorisent le passage à « l'expérience capitalisée ».

### **a. Des mots pour se dire**

De manière générale, le récit constitue par lui-même une structuration de l'expérience. A cet égard, le recueil de récits de trajectoires professionnelles constitue un matériau de recherche spécifique qui ne donne pas accès directement à l'expérience vécue mais qui ouvre sur sa recomposition discursive par un sujet qui s'en rend l'auteur – il donne accès à « l'expérience capitalisée », plutôt qu'à « l'expérience à vivre » et « acquise » à travers les effectivités d'un corps et d'un psychisme mêlés –. C'est ce que souligne également d'une certaine manière P. Champy-Remoussenard lorsqu'elle analyse le rôle de la mise en mots de l'expérience au sein des dispositifs de VAE<sup>444</sup> : « *Il n'est pas facile de manière générale, de*

<sup>443</sup> Il peut être ici souligné que la double polarité du concept d'expérience renvoie à celle du concept d'histoire qui caractérise à la fois le cours des événements vécus et leur « institutionnalisation » collective, fruit d'une sélection qui en aura retenu les plus significatifs.

<sup>444</sup> P. CHAMPY-REMOUSSENARD, « Les effets formateurs de la VAE. Perspectives inattendues dessinées par un nouveau mode d'accès à la certification », colloque *Actualité de la recherche en éducation et en Formation*, Strasbourg, 2007, p. 4-5,  
URL : [http://www.congresintaref.org/acte\\_cd.php?act=show&cont\\_id=542](http://www.congresintaref.org/acte_cd.php?act=show&cont_id=542)

*trouver les mots pour traduire l'expérience qu'on a vécue. (...) Le discours s'appuie sur une nécessaire conscientisation de l'activité qui échappe pour partie à la conscience de celui qui la vit. (...) Il n'est jamais aisé de vérifier en quoi le discours produit, nécessairement énoncé d'un point de vue subjectif, donne accès aux différentes facettes des activités vécues.* » Le récit d'expérience remplit en effet une fonction d'information dans la compréhension des trajectoires professionnelles mais il participe également à la construction du « sujet » comme narrateur de son propre récit. Il opère de ce point de vue une distanciation par rapport au vécu. Ici, la question se pose de savoir en quoi les récits de trajectoire professionnelle recueillis dans le cadre de nos travaux de thèse donnent à voir les processus de subjectivation ou de désubjectivation à l'œuvre lors des situations de mobilité professionnelle. Certes, notre travail de recherche, mené au sein d'un observatoire, n'avait pas de visée directement « interventionniste » par rapport aux situations de mobilité considérées. Il n'en demeure pas moins que la mise en mots de l'expérience, quel qu'en soit le contexte, n'est pas sans effet sur celui qui accepte de « se » raconter.<sup>445</sup> Des interpellations mutuelles se jouent entre parole, vécu, élaboration et adressage de l'expérience. Nous ne pouvons éviter de regarder de près cet « effet » de la méthodologie mise en œuvre, d'autant qu'en d'autres occasions elle constitue le cœur des dynamiques de transformations de certains dispositifs de recherche et / ou d'intervention<sup>446</sup>. Comme le souligne P. Ricœur dans l'article « L'identité narrative » paru en 1988 dans la revue *Esprit*, le statut épistémologique de l'autobiographie ou du récit de vie est très particulier : il fait de la fonction narrative une médiation dans la construction des identités. La mise en mots de l'expérience, via toutes sortes de récits, est ainsi elle-même une expérience qui participe pleinement de l'élaboration de l'identité d'un « sujet » (qu'il s'agisse d'ailleurs d'un sujet individuel ou collectif – communautés de professionnels, politiques, religieuses...) . Le sujet se construit en racontant des histoires, en interprétant des faits en fonction de ce qu'il valorise comme étant désirable pour lui au moment où il parle. Il transforme ainsi les acquis de son expérience vécue en « expérience capitalisée ». Cette transformation n'a de sens que par rapport à ce qu'elle vise, c'est pourquoi comme le souligne par ailleurs P. Champy-Remoussenard « *le récit d'expérience varie en fonction de celui à qui*

---

<sup>445</sup> De ce point de vue nous avons systématiquement fait un retour auprès de nos interlocuteurs et demandé une validation de leurs propos, voir les éléments présentés en méthodologie des entretiens au chapitre 4.

<sup>446</sup> Notamment en ce qui concerne les dispositifs de VAE, les groupes d'analyses de pratiques, des recherches menées par certains courants cliniques de la sociologie à partir de récits de vie, *etc.* Signalons également les « groupes de rencontres du travail », propres à la mise en œuvre de la démarche ergologique d'analyse des situations de travail, dont le fonctionnement repose sur des allers-retours constants entre « verbalisation » et « conceptualisation » des situations de travail.

*il s'adresse.* »<sup>447</sup>. Il s'inscrit au sein d'une « *communauté discursive* »<sup>448</sup> par rapport à laquelle il prend sens. En effet, l'expérience est rapportée, transportée et transformée dans et par le langage. Elle prend forme à travers l'échange narratif avec d'autres sujets auxquels elle s'adresse. *L'expérience capitalisée* fait ainsi l'objet d'une mise en synthèse par un sujet à travers le langage<sup>449</sup>.

Toutefois, en certaines occurrences, les récits de trajectoires professionnelles font état de séquences de vie juxtaposées sans qu'il soit *a priori* possible d'en saisir des éléments de continuité. Cela est particulièrement vrai concernant certains publics en grande difficulté : des entretiens menés dans le cadre d'une étude conduite à l'ORM concernant les impacts du handicap sur l'insertion des jeunes en PACA en rendent par exemple compte<sup>450</sup>. Certaines personnes racontent ainsi être « ballottées » d'emplois précaires en périodes de chômage, puis en reprises de formation, avant de revenir enfin à des dispositifs d'insertion, sans qu'une *intention* de leur part ne semble avoir pu marquer le cours de leur trajectoire. Ce constat nous a amenée à poser la question suivante : peut-il y avoir des trajectoires professionnelles sans capitalisation d'expérience ? Formulée autrement, P. Pastré fait part de la même interrogation lorsqu'il aborde la question de l'expérience dans son ouvrage *La didactique professionnelle* : « *L'expérience est quelque chose de mystérieux : comment expliquer que certaines personnes apprennent beaucoup de la vie, y compris des épreuves qu'elles ont traversées, alors que d'autres semblent vivre des événements à peu près semblables sans en apprendre grand-chose, sans en tirer beaucoup d'expérience ?* »<sup>451</sup>. Une telle question ne peut recevoir de réponse simple. L'expérience vécue, qui laisse des « traces » - sous formes d'acquis - est toujours susceptible d'être mise ou remise en histoire par un sujet selon des lignes de continuités qui peuvent se révéler dans l'après-coup - et parfois bien longtemps après - du surgissement de tel ou tel événement. En rendent compte les propos suivants tenus par un interlocuteur rencontré lors de la deuxième vague d'entretiens<sup>452</sup> : « *tout ça au départ... c'est une trajectoire subie, je n'ai jamais rien choisi... je me sentais très mal là-dedans, c'est un*

<sup>447</sup> P. CHAMPY-REMOUSSENARD, *op. cit.*, 2007, p. 5

<sup>448</sup> Voir sur ce thème M. JAUBERT, M. REBIERE, J.P. BERNE, « L'hypothèse 'communauté discursive', d'où vient-elle ? Où va-t-elle ? », *Les Cahiers Théodule*, n°4, 2003, p. 51-80, cité par P. CHAMPY-REMOUSSENARD, *op. cit.* 2007

<sup>449</sup> A cet égard, les dispositifs de VAE, par exemple, renseignent sur les processus de subjectivation à l'œuvre lors des mobilités professionnelles, à travers la récapitulation structurée par une personne des divers éléments qui, au long de sa trajectoire, ont pu concourir à l'élaboration de ses savoirs.

<sup>450</sup> S. MILLIARD, « Impacts du handicap sur l'insertion des jeunes en PACA », *Regards*, n°1, ORM, 2008

<sup>451</sup> P. PASTRE, *La didactique professionnelle*, Paris, Presses Universitaires de France, 2011, p. 118-119

<sup>452</sup> Voir la présentation des entretiens menés pour l'étude de trajectoires professionnelles dans et autour des secteurs de l'industrie en Paca dans l'introduction générale de la thèse.

*peu comme si j'étais constamment en transit. Je restais ouvrier mais je ne cherchais pas à me projeter dans une qualification... le temps passait... je faisais un boulot qui ne me plaisait pas, c'est plutôt le milieu qui me portait... ».* Pour cette personne, durant toute une période de sa trajectoire professionnelle, l'expérience du travail s'est donnée à vivre sur le mode du « pâtir », ce qui n'était pas sans effet d'ailleurs sur sa santé comme il le souligne lui-même à travers l'expression « *je me sentais très mal là-dedans* ». Ces propos font état d'une expérience des normes qui n'a pas (encore) eu lieu, le sujet est affecté de l'extérieur par ce qui lui arrive sans prendre position. Il est intéressant de remarquer qu'il qualifie lui-même cette période de « mobilité subie » comme étant une période où il était « *constamment en transit* ». « *Etre en transit* » indique ici que le « sujet » est transporté d'une situation à une autre sur le même mode que celui de n'importe quel objet ou de n'importe quelle marchandise. Cette expression révèle *a contrario* que le « sujet » qui fait véritablement l'expérience de la mobilité professionnelle est un sujet qui, au contraire, « ne se laisse pas faire » : il entre en relation de manière dynamique et polémique avec le milieu environnant, il cherche à se l'approprier à travers les termes d'un débat constamment renouvelé. Plus tard, dans son récit, l'auteur des propos évoqués fera d'ailleurs retour sur cet espace irrésolu de non-production de lui-même à un moment donné de son histoire personnelle, afin de le mettre en perspective avec le reste de sa trajectoire comprenant plusieurs bifurcations. *In fine*, le récit recueilli fait émerger un sujet narrateur de lui-même<sup>453</sup> donnant du sens à ce qu'il a fait et à ce qu'il n'a pas fait, réélaborant son expérience par rapport à des lignes de cohérence insoupçonnées et insoupçonnables au moment de « l'expérience à vivre ».

## **b. Détours symboliques et conceptuels dans la production du sujet**

La mise en histoire du vécu, condition de la capitalisation de l'expérience, interpelle un sujet qui « parle ». Un sujet qui parle ne renvoie pas seulement à un sujet qui fait retour sur son passé. Un sujet qui parle est un sujet qui dit « non » ou qui dit « oui » à ce qui lui arrive en fonction notamment de la manière dont il évalue ce qui lui est arrivé par le passé. Pour que les acquis de l'expérience vécue puissent être capitalisés, un mouvement de retour du sujet sur lui-même est nécessaire. Il s'agit pour lui de se rapporter « maintenant » au passé en fonction d'une projection dans l'avenir. La capitalisation de l'expérience suppose ainsi une mise en liaison des trois termes temporels – présent, passé et avenir – par le sujet concerné. Un tel

---

<sup>453</sup> Au moment de l'entretien, notre interlocuteur est proche de la retraite, il fait d'autant plus volontiers retour sur sa trajectoire qu'il en tire en quelque sorte le bilan.

sujet prend position par rapport au cours des évènements qui ponctuent sa trajectoire, il les sélectionne et les interprète en fonction de ce qui « vaut » désormais pour lui et se constitue ainsi comme sujet d'une histoire qui est la sienne. A cet égard les récits biographiques de trajectoires professionnelles ne prennent sens qu'en fonction de leur structuration par le temps : les personnes rencontrées au cours du recueil de récits biographiques de trajectoires professionnelles ne racontent pas leur vie de manière linéaire mais elles opèrent en permanence des allers-retours entre « autrefois », « aujourd'hui » et « demain », cherchant à éclairer l'expérience présente à la lumière de l'expérience passée. Aussi, le support de l'expérience ne se limite pas à l'objectivité des faits accumulés mais nécessite qu'ils soient réunis par un sujet qui se rassemble lui-même dans l'espace de son récit. Afin d'analyser plus en finesse l'élaboration de ce que nous avons appelé « l'expérience capitalisée », les apports de P. Ricœur sur la constitution de l'identité narrative, soit d'une personne individuelle, soit d'une communauté historique, méritent ici d'être développés. Ils sont travaillés présentement sur la base de différents textes de P. Ricœur<sup>454</sup> ainsi qu'à partir des lectures qui en ont été faites, en particulier par P. Pastré dans le champ de la didactique professionnelle<sup>455</sup>.

P. Ricœur avance que la connaissance de soi est une interprétation qui emprunte autant à l'histoire factuelle qu'à la fiction. En effet, l'élaboration de l'identité, par le recours à des supports narratifs, articule selon lui deux composantes : l'identité comme « mêmété » (*idem*) et l'identité comme « soi » (*ipse*). La première renvoie le sujet à l'idée d'une continuité de lui-même fondée sur des critères d'unicité et de similitude à soi qui se poursuivent dans le temps<sup>456</sup>. Selon P. Ricœur une telle acception de l'identité ne suffit pas et génère quelques embarras dans l'histoire de la philosophie dans la mesure où elle est traditionnellement mise en correspondance avec l'idée d'une substance immuable qui demeure alors que tout le reste change. Or, selon P. Ricœur, il n'y a pas d'opposition frontale entre « ce qui demeure » et « ce qui change » mais une interpellation mutuelle et un recouvrement partiel entre deux composantes de l'identité. L'« identité - mêmété » croise la notion de « soi », « d'ipsité », entendue selon deux directions : l'ascription qui désigne l'assignation d'un agent à une action – qui a fait cela ? C'est un sujet qui se reconnaît comme l'auteur de ses actes – et l'imputation

<sup>454</sup> P. RICŒUR, « L'identité narrative », *Esprit*, 1988, p. 295-304

P. RICŒUR, « Le soi et l'identité narrative », sixième étude in *Soi-même comme un autre*, Seuil, coll. Points, série Essais, Paris, [1990] 1996, p. 167-198

<sup>455</sup> P. PASTRE, « Genèse et identité » in P. RABARDEL et P. PASTRE (dir.), *Modèles du sujet pour la conception*, Octarès, Toulouse, 2005, 260 p.

P. PASTRE, *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*, Presses Universitaires de France, coll. Formation et pratiques professionnelles, Paris, 2011, 318 p.

<sup>456</sup> P. RICŒUR, *op. cit.*, 1988, p. 296-297



qui situe le sujet de l'action dans la sphère morale – il s'agit d'un sujet qui estime que ce qu'il a fait est « juste » ou « bon » ou « mauvais », « à refaire », « à ne pas refaire », *etc.* L'imputation est le fait d'un sujet qui porte des jugements de valeurs sur ses actes et qui, par exemple, pourra dire : « à ce moment-là, je n'étais pas moi » – ne pas se reconnaître dans ce qu'on a vécu étant encore une façon de se définir soi et de se produire comme sujet<sup>457</sup>-. Il y a à la fois coupure et recouplement entre la mêmeté (*idem*) et l'ipséité (*ipse*). Coupure parce que la mêmeté caractérise toutes les données présentes au monde alors que l'ipséité renvoie uniquement au sujet humain en tant qu'il se rapporte à lui-même et s'interroge sur son propre mode d'être. En revanche, il y a recouplement dans la mesure où l'ipséité exprime également un maintien de soi dans le temps à travers une sorte de « fidélité à soi qui se manifeste dans la manière de tenir ses promesses »<sup>458</sup>. Pour tenir ses promesses, il faut en effet que le sujet reste le même bien qu'il change, d'autant qu'il n'est pas seul en cause dans sa promesse. La promesse engage un sujet responsable du devenir de ce qu'il a dit vis-à-vis de celui auquel sa parole s'adresse. La continuité du sujet vis-à-vis de lui-même est alors assumée sur le mode de l'imputation (sphère morale des jugements de valeurs qu'il porte sur lui-même). Ces deux interprétations de la permanence dans le temps trouvent une mise en relation dialectique à travers l'expérience de l'identité narrative : le sujet qui parle se figure lui-même être tel ou tel, à travers la configuration narrative. Il fait le détour par un personnage plus ou moins fictif, sujet d'une intrigue qu'il raconte – y compris à travers des histoires qui le précèdent : textes littéraires auxquels il s'identifie, mythes...-, pour se fonder lui-même comme sujet de sa propre histoire. Il ne peut se séparer de son dire ni de la part de fiction qu'elle recèle dans la mesure où il s'éprouve lui-même non pas comme un objet à connaître auquel il se rapporterait de l'extérieur mais comme un sujet qui se connaît indirectement à travers des *médiations symboliques* portées notamment par le langage. Le passage par la parole permet ainsi l'appropriation symbolique des situations vécues ; par exemple une personne qui dira : « lorsque je travaillais là, j'étais chez moi », opère un détour par la fiction (ce qu'elle dit est faux puisque les murs de l'entreprise ne lui appartenaient pas). Ce détour lui permet paradoxalement de se positionner comme sujet de son expérience et de son histoire. C'est le fait de pouvoir passer, à travers le langage, par la fiction, par l'imaginaire, par l'altérité, qui permet de se constituer soi comme sujet de son expérience. La parole, qui véhicule une part de fiction, permet des représentations de soi qui font sens et contribuent pour un sujet à l'apposition de sa signature au registre des événements qui ponctuent sa trajectoire. Elle vient

<sup>457</sup> Voir P. PASTRE, « Genèse et identité » in P. RABARDEL et P. PASTRE (dir.), *op. cit.*, 2005

<sup>458</sup> P. RICŒUR, *op. cit.*, 1988



après « l'expérience à vivre » et conditionne l'élaboration de « l'expérience capitalisée ». Aussi il peut être avancé que la subjectivité se construit à l'épreuve du réel mais se nourrit d'imaginaire qui transfigure le réel et lui donne sens (à la fois comme orientation à suivre et comme signification). « *La médiation narrative souligne ce caractère remarquable de la connaissance de soi d'être une interprétation de soi* » remarque P. Ricœur<sup>459</sup>. « L'expérience capitalisée » relève ainsi d'un sujet qui redouble « l'expérience à vivre » et « acquise » d'une « expérience narrative ».

Comme mentionné plus haut<sup>460</sup>, parler « d'expérience narrative » suppose que l'élaboration de l'identité narrative soit elle-même une *expérience à vivre* qui implique un double processus de décentrement et de recentrement. Inscrivant notre propos dans le sillage de ceux de P. Ricœur, la proposition suivante peut être avancée : l'expérience narrative ne consiste pas seulement à rassembler le divers sous l'unité d'un sujet qui parle car ce dernier, en parlant de lui-même, agit également sur lui-même. Le caractère performatif de la « narration de soi » est ici mis en évidence. Paradoxalement, ce caractère performatif passe par des détours susceptibles de « déconnecter » le sujet de lui-même : détour par la *fiction* – dont le décentrement symbolique vient d'être mis en évidence – mais pas seulement, détour également par des *concepts* que véhicule le langage – le langage opère en ce sens une « excentration »<sup>461</sup> et une neutralisation du vécu qui est stabilisé à travers sa mise en mots<sup>462</sup> – . Passer narrativement par une altérité fictive et/ou conceptuelle dans la définition de « soi » n'est pas sans risque : un « détournement de soi » est toujours possible quand bien même ce risque conditionne tout « retour à soi ». Le plan narratif rejoint ainsi un plan d'existence, plus encore, il se joue lui-même sur un plan d'existence. Il est éprouvé par un sujet qui, en disant « je », fonde son expérience. Aussi, il n'y a pas d'opposition irréductible entre « dire » et « faire », au contraire, la parole participe d'un agir constitutif du sujet. Elle n'est pas seulement un enregistrement de la réalité mais constitue une mise en forme de la réalité qui fonde le sujet comme sujet de sa propre histoire. A travers tout cela, il apparaît que l'expérience de la narration met en scène un sujet qui fait l'épreuve de ce qu'il est en traversant ce qu'il dit. Cette épreuve consiste en une mise en rapport, dans la narration de soi, d'une dimension axiologique (il s'agit pour le sujet de se situer par rapport à un « monde des

<sup>459</sup> P. RICŒUR, *op. cit.*, 1988

<sup>460</sup> Voir en 6.2.1.a. *Des mots pour se dire*

<sup>461</sup> Pour reprendre ici le terme utilisé par Y. Schwartz dans l'article « Pourquoi le concept de corps-soi ? Corps-soi, activité, expérience. », *Travail et apprentissages*, n°7, Editions Raison et Passion, Institut Joseph Jacotot, juin 2011

<sup>462</sup> Voir sur ce point la question du langage lieu d'un drame abordée au cours du chapitre 3.3.1 *Le langage, lieu d'un drame* et la tension entre adhérence/désadhérence.

valeurs » qui entre en adhérence dans la singularité de sa vie) et d'une dimension épistémique (le sujet qui parle situe son propre être au regard d'un corpus de connaissances constituées – psychologiques, sociales, biologiques, philosophiques, *etc.* – concernant l'ensemble des êtres humains, plan qui entre également en adhérence à travers son récit)<sup>463</sup>. Émerge ainsi un sujet qui s'engage par le mouvement de *l'ipséité* dans la construction d'une « identité en actes »<sup>464</sup>. Comme le remarque P. Ricœur à la fin de l'article déjà cité, si un sujet dit : « *je ne suis rien* », à savoir s'il ne se reconnaît pas, seule demeure la question de savoir qui est celui qui dit encore cela ? Selon P. Ricœur, il s'agit d'un sujet privé du secours de la *mêmeté*, c'est-à-dire d'un sujet qui ne se rapporte plus à rien d'autre qu'à la seule fonction de la parole qui opère, sur le réel des situations rencontrées, la sélection d'un contenu (en l'occurrence non sélectionné puisque le sujet dit qu'il n'est rien). Il apparaît ainsi que les questions : « *Qui suis-je ?* » et « *que suis-je ?* », sont solidaires l'une de l'autre, l'*ipséité* (qui ?) opère à partir de la *mêmeté* (quoi ?) qu'elle renouvelle potentiellement. Une telle opération dialectique entre « qui ? » et « quoi ? », entre l'*ipséité* et la *mêmeté*, suppose cependant, pour reprendre les termes de P. Ricœur que, « *l'invariant existentiel de la corporéité et de la mondanéité, autour duquel tournent les variations imaginatives de la fiction littéraire, [et nous rajouterions volontiers également « autour duquel tournent les variations conceptuelles liées à la production de connaissances sur l'homme en activité »] soit lui-même tenu pour indépassable à un plan ontologique* »<sup>465</sup>. Un élément supplémentaire est ici avancé : les variations imaginatives et conceptuelles d'un sujet qui se construit à travers des médiations symboliques, portées par le langage, supposent un « invariant existentiel » reliant « corporéité » du sujet et « mondanéité » du réel. Cette remarque nécessite quelques commentaires : elle nous amène à situer modestement notre propos à la suite des débats amorcés depuis quelques temps entre la didactique professionnelle et la philosophie de l'activité telle que développée à travers l'ergologie<sup>466</sup>, par rapport à l'appréhension du « sujet » qui fait l'expérience de la nouveauté.

Afin d'y venir, il convient de résumer rapidement les termes de notre réflexion initiale : la mobilité professionnelle renvoie à une « expérience à vivre » à travers la rencontre

<sup>463</sup> La connaissance que le sujet produit sur lui-même est à divers degrés située entre les pôles de l'adhérence et de la désadhérence, tant axiologique qu'épistémique.

<sup>464</sup> Selon les termes de P. PASTRE, *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*, Presses Universitaires de France, coll. Formation et pratiques professionnelles, Paris, 2011, p. 140-141

<sup>465</sup> P. RICŒUR, *Soi-même comme un autre*, Seuil, coll. Points, série Essais, Paris, [1990] 1996, p. 179

<sup>466</sup> Voir L. DURRIVE, « L'activité humaine à la fois intellectuelle et vitale. Les éclairages complémentaires de Pierre Pastré et d'Yves Schwartz », *Travail et Apprentissages*, n°6, décembre 2010

de la nouveauté. Cette « expérience à vivre » implique un double mouvement de décentrement et de recentrement qui laisse des « traces », des « acquis ». Pour « faire expérience », l'expérience vécue sera transformée à travers sa capitalisation, ce qui interpelle le déploiement d'une « identité narrative », selon les termes de P. Ricœur. Cette transformation met en dialectique deux composantes de l'identité : le contenu factuel du vécu d'un sujet (*idem*) avec son interprétation discursive (*ipse*). Une telle transformation recouvre elle-même une « expérience à vivre » impliquant le risque d'un nouveau décentrement, tant dans l'ordre du symbolique que du conceptuel, sans que le recentrement du sujet ne soit nécessairement assuré. Le passage à « l'expérience capitalisée » représente donc par lui-même un risque. Le risque de la disparition de soi est inhérent à la construction de soi. En effet, placer le sujet sur le plan du discours, ce n'est pas le soustraire au plan de l'existence puisqu'en disant « je », le « soi » cherche à se connaître non comme un objet extérieur mais comme le sujet de son propre vécu. Il s'institue alors comme tel à travers la reprise notamment discursive de ce qu'il a vécu. Le sujet qui parle de lui-même ne se limite pas à la production de connaissances sur lui-même mais il se met en jeu à travers une parole incarnée. Cette mise en jeu relève de l'exercice d'un pouvoir normatif : la production de normes endogènes au sujet (celles que chacun se donne pour sa propre vie) est le fruit d'une expérience narrative. Celle-ci renvoie à ce que P. Rabardel<sup>467</sup> puis P. Pastre<sup>468</sup> ont nommé un « sujet capable » ou à ce qu'Y. Schwartz<sup>469</sup> appelle « un corps - soi ». Ces acceptions du sujet peuvent être maintenant éclairées en mettant en relation les apports de la didactique professionnelle à la réflexion sur le développement des sujets tout au long de leurs vies avec des contributions de l'ergologie à l'élaboration de concepts susceptibles de désigner le « sujet - humain » comme être d'activité. Les deux approches entrent en effet en dialogue sur la question du « sujet de l'expérience » : pour l'une comme pour l'autre, il est nécessaire de penser à nouveaux frais les rapports de l'agir à la pensée. Le lieu de cette mise en relation réside dans la prise en compte de l'engagement de la singularité dans l'activité nouant indissociablement « activité vitale » (de recentrement du milieu autour de ses propres normes)

---

<sup>467</sup> P. RABARDEL, « Instrument subjectif et développement du pouvoir d'agir », in P. RABARDEL et P. PASTRE (dir.), *Modèles du sujet pour la conception. Dialectiques activités développement*, Octarès, Toulouse, 2005, p. 12

<sup>468</sup> P. PASTRE, « Sujet capable et construction identitaire », in P. PASTRE, , *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*, Presses Universitaires de France, coll. Formation et pratiques professionnelles, Paris, 2011, p. 117-148

<sup>469</sup> Y. SCHWARTZ, « Pourquoi le concept de corps-soi ? Corps-soi, activité, expérience. », Travail et apprentissages, n°7, Editions Raison et Passion, Institut Joseph Jacotot, juin 2011  
Voir également S. MAILLIOT, N. CLAR, « Penser le travail et travail de la pensée », *Ergologia*, n°1, 2009, p. 93 -108 et plus particulièrement « Premier exemple : le concept de 'corps - soi' », p. 97 - 100

et « activité conceptuelle » (de conceptualisation dans l'action permettant d'avoir prise sur le milieu contingent)<sup>470</sup>. Les situations de transition professionnelle, comme espaces spécifiques de mise en visibilité des différentes dimensions de l'activité, en rendent compte. Nous y viendrons de manière plus directe au fur et à mesure de l'exposé des avancées théoriques proposées par les deux courants d'analyse mentionnés.

### 6.2.2 Sujet capable et « corps-soi », siège de l'expérience

Afin d'éclairer la figure du « sujet » qui fait l'expérience du changement à travers celle de la mobilité professionnelle, un rapprochement entre le « sujet capable » tel qu'abordé par la didactique professionnelle et le « corps-soi » tel que mise à jour par l'ergologie, va être à présent esquissé.

Il a été montré à partir des apports de P. Ricoeur sur l'identité narrative que la continuité d'une vie peut être appréhendée en croisant les registres de la « mêmété » et de l'« ipséité ». Toutefois la mise à jour d'une telle continuité n'est pas toujours avérée. Dans une vie, il existe des ruptures qui sont autant d'expériences dont le sujet peut ne pas se relever. Il existe des moments de décentrement qui n'ouvrent sur aucun recentrement possible. C'est ce que souligne notamment C. Malabou lorsqu'elle avance l'idée de « *plasticité destructrice* » déjà abordée au deuxième chapitre de la thèse considérant la catégorie de l'accident<sup>471</sup> et évoquée au début du présent chapitre<sup>472</sup>. Deux sortes d'interrogations se posent ici : premièrement, l'expérience narrative est-elle à même de revenir sur les moments de discontinuité qui marquent une trajectoire ? Comment le sujet reprend-il, sur le plan du récit et plus largement de « l'expérience capitalisée », le décentrement qu'il a vécu lors de « l'expérience à vivre » ? Ce moment disparaît-il sous l'intégration progressive des événements qui trouvent une structuration discursive à travers leur mise en histoire ? En reste-t-il des éléments ? Lesquels ?<sup>473</sup> Deuxièmement, en quoi l'expérience narrative présente-t-elle elle-même également la possibilité du surgissement de ruptures pour le sujet ? Ces deux sortes d'interrogations font retour sur les différents éléments avancés au cours du point précédent<sup>474</sup>. Elles rappellent que la construction de l'identité à

<sup>470</sup> Voir sur ce point l'article de L. DURRIVE, *op. cit.*, décembre 2010, p. 25-45

<sup>471</sup> Voir en 2.3.3 *Accidents, bifurcations*

<sup>472</sup> Voir en 6.1.1. *Expérience à vivre, expérience acquise, expérience capitalisée*

<sup>473</sup> Les apports de la psychanalyse à cette interrogation pourraient être ici discutés. P. Ricoeur autant que C. Malabou le font. Notre propos quant à lui ne prétend pas (encore ?) s'y atteler.

<sup>474</sup> Voir en 6. 2. 1 *Un sujet inscrit dans la durée*

travers une dialectique de *l'idem* et de *l'ipse* ne doit pas dissoudre l'épreuve du décentrement derrière la structure *a posteriori* de quelque récit que ce soit, d'autant que cette épreuve est susceptible de se rejouer à travers l'expérience de la narration elle-même (le sujet peut « se perdre » tant sur le plan de la fiction que sur celui du concept)<sup>475</sup>. Bref, « devenir comme un autre pour être soi-même » est une expérience dont l'issue n'est pas assurée. Cette remarque synthétise le questionnement de fond qui anime notre recherche pour cerner « l'entité – sujet » qui, à la fois, éprouve le changement et qui s'en rend pour partie l'auteur, notamment à l'occasion des situations de mobilités professionnelles. Par ailleurs, elle ouvre aussi la voie à l'appréhension de trajectoires professionnelles sujettes de manière récurrente aux ruptures et à la précarité.

Ce questionnement rejoint à certains égards les recherches menées en didactique professionnelle<sup>476</sup> pour savoir s'il existe un développement chez les adultes<sup>477</sup>. Dans ce champ, le statut des « ruptures » au sein des trajectoires bénéficie d'analyses spécifiques, proposées en particulier par P. Pastré, notamment à travers l'élaboration du concept de « genèse identitaire ». Pour y venir, il est utile de mentionner synthétiquement quelques points de passages théoriques concernant la didactique professionnelle.

### a. Des genèses dans l'histoire du sujet

La didactique professionnelle s'intéresse à l'organisation de la structuration de l'activité humaine. Selon P. Pastré<sup>478</sup>, l'activité humaine s'organise autour de deux pôles comprenant respectivement :

- pour le premier : un schème (un schéma cognitif d'organisation préalable à l'action), un ou des instrument(s) et une situation,
- pour le second : l'expérience élaborée au cours d'une vie et sans cesse re-transformée par un acteur – l'expérience est ainsi considérée par P. Pastré dans la continuité des apports de

<sup>475</sup> En effet selon P. Ricoeur, un sujet capable est d'abord un sujet faillible – susceptible de se perdre.

Voir P. RICOEUR, *Philosophie de la volonté. Tome2 : finitude et culpabilité, I : L'homme faillible*, Aubier, 1960

<sup>476</sup> Se reporter sur ce point aux travaux de P. Pastré, P. Rabardel, R. Samurçay, G. Vergnaud

<sup>477</sup> Comme le souligne P. Pastré se référant aux apports de P. Rabardel concernant la théorie de la genèse instrumentale : « *Les moments les plus propices pour observer le développement sont les moments de mutation, de transition d'une situation à une autre.* », P. PASTRE, « Genèses et identités », in P. RABARDEL et P. PASTRE (dir.), *Modèles du sujet pour la conception*, Octarès, Toulouse, 2005, p. 236

<sup>478</sup> Voir P. PASTRE, *idem*

P. Ricœur concernant l'identité narrative, au croisement d'un double mouvement d'inscription de soi dans la durée sur les registres de la « mêmeté » et de l' « ipséité » –.

Partant de là, P. Pastré reprend une distinction proposée par P. Rabardel et R. Samurçay<sup>479</sup> entre deux éléments constitutifs de toute activité, éléments à la fois distincts et indissociables : l'activité est à la fois « *activité productive* » – elle consiste en une transformation du réel – et une « *activité constructive* » – elle implique une transformation de soi par sa propre pratique et se déploie donc à travers une dynamique d'apprentissage<sup>480</sup> –. Aussi, selon P. Pastré, « *il y a développement chez les humains à cause de la part d'activité constructive, présente plus ou moins dans leur activité productive* »<sup>481</sup>. Le déploiement de ces différents aspects de l'activité repose ainsi tant sur des « *situations de fonctionnement* » – situations au cours desquelles il faut puiser dans ses propres ressources pour faire face à la rencontre du monde, selon le pôle (1) d'organisation de la structuration de l'activité humaine – que sur des « *situations de développement* » – situations au cours desquelles de la ressource est créée pour résoudre un problème –. Selon P. Pastré, les deux aspects de l'activité, bien qu'irréductibles l'un à l'autre, sont inséparables : il ne peut y avoir de développement sans fonctionnement. Pour expliquer les moments spécifiques de développement, c'est-à-dire de création de ressources nouvelles, P. Rabardel et P. Pastré avancent le concept de « genèse ». Ce concept peut se rapporter à trois types de création de ressources, ici rapidement rappelées :

– des « *genèses instrumentales* » permettent de s'appropriier un artefact et de l'utiliser comme instrument subjectif en fixant des règles. Elles élargissent en quelque sorte l'enveloppe du sujet au-delà de son seul corps physique. Le sujet se poursuit ainsi à travers l'utilisation d'instruments qu'il incorpore dans son propre schéma d'être agissant<sup>482</sup>. Les genèses instrumentales articulent donc tant une composante technique liée à la nature de l'artefact qu'une composante schématique propre au sujet dans l'utilisation de l'artefact. Selon P. Rabardel<sup>483</sup>, la ressource créée au croisement de ces deux composantes met alors en

<sup>479</sup> P. RABARDEL et R. SAMURCAY, « Modèles pour l'analyse de l'activité et des compétences » in R. SAMURCAY et P. PASTRE (dir.) *Recherches en didactique professionnelle*. Toulouse, Octarès, 2004, cité par P. PASTRE in « Genèse et identité », *op.cit.*, 2005

<sup>480</sup> Il s'agit là de deux orientations constitutives de toute activité qui font d'ailleurs écho à ce que Marx avançait en disant que « l'homme se produit en produisant ».

<sup>481</sup> P. PASTRE, *op. cit.*, 2005

<sup>482</sup> C'est ce que souligne P. Rabardel dans « Instrument subjectif et développement du pouvoir d'agir » in P. RABARDEL et P. PASTRE (dir.), *op. cit.*, 2005, p. 15 : « *En termes de modèles du sujet, cela conduit à considérer que la frontière du sujet agissant, sa peau de sujet capable, si l'on ose cette formule, ne coïncide que localement avec celle du corps physique. Les instruments subjectifs sont, le plus souvent, incorporés au sens fort, non pas au corps physique, mais au corps agissant (au sens large) dont ils sont constitutifs.* »

<sup>483</sup> P. RABARDEL et P. PASTRE (dir.), *idem*, p. 15



jeu plusieurs types de médiations : vis-à-vis de l'objet de l'activité (sa connaissance, l'action), vis-à-vis de soi (médiations réflexives du sujet qui agrandit sa capacité et son pouvoir d'agir), et vis-à-vis d'autrui (médiations interpersonnelles).

– Des « *genèses conceptuelles* » favorisent, face au surgissement de ruptures dans le cours d'action, la reconfiguration des modèles opératifs que le sujet avait construit jusque-là et qu'il utilisait. Les « *genèses conceptuelles* » éclairent un processus de « déstructuration – restructuration » au cours desquelles un sujet va quitter « *l'état d'équilibre de son ancienne représentation qui fonctionnait comme quelque chose de pré-construit* »<sup>484</sup> pour faire face à de nouvelles exigences d'adaptation et reconstruire en conséquence de l'invariance, c'est-à-dire des points d'appui appropriés au traitement de situations nouvelles. Il rompt avec les modèles opératifs utilisés jusque-là et devenus invalides. Il fait ainsi évoluer ses modèles opératifs par rapport à la variation des circonstances rencontrées ou encore en tirant partie d'éléments nouveaux et contraignants qu'il transforme en ressources pour agir. Ces deux premiers types de genèses sont qualifiés par P. Pastré de « *genèses opératives* »<sup>485</sup>, appartenant au premier pôle d'organisation de l'activité composé du triplet « schème / instrument(s) / situation ».

– Mais il existe également selon P. Pastré, qui inscrit son propos à la suite de l'approche ricoeurienne de l'identité narrative, des moments de « *genèses identitaires* » dans la construction d'un sujet ; moments où l'identité *ipse* vient prendre le relais de l'identité *idem*. Les genèses identitaires se produisent sur fond de rupture du sujet avec lui-même, avec ce qu'il a été jusque-là (ruptures qui, face au surgissement des événements, se manifestent de différentes manières : coupures avec tels cercles professionnels, familiaux, sociaux, institutionnels, avec tel métier, avec telles pratiques, etc.). Ces ruptures peuvent cependant révéler des continuités plus profondes. Une genèse identitaire opère en effet, selon P. Pastré, par « verticalité ». Un sujet rompt, face au surgissement d'évènements inattendus, avec ce qu'il croyait être et situe désormais la continuité de sa vie à un niveau plus profond, rendant effectif, en même temps qu'il émerge, un *espace de valeurs* non encore actualisées comme telles dans sa vie. La rupture est en ce cas constitutive de la construction de l'identité : « *La rupture qu'entraîne une genèse identitaire n'est que l'expression d'une continuité plus profonde. Encore une fois, c'est pour rester fidèle à soi-même, à ses valeurs et à l'identité qu'il s'attribue qu'un acteur rompt avec éclat avec un passé qui le retenait prisonnier. La*

<sup>484</sup> P. PASTRE, « Genèses et identités » in P. RABARDEL et P. PASTRE (dir.), *op. cit.*, 2005, p. 238

<sup>485</sup> P. PASTRE, *idem*, p. 234



*rupture est à la surface, la continuité est à l'intérieur* ». P. Pastré parle en ce cas de « *fidélité créatrice* » qui prend le relais d'une « *fidélité constructrice* » : « *J'appelle fidélité créatrice la capacité qu'a un sujet, éprouvant une de ces ruptures dans le cours de sa vie, de renouer le fil apparemment interrompu en reconstruisant une continuité plus profonde, plus intérieure.* »<sup>486</sup>. Pour illustrer ces formes de « *genèses identitaires* » P. Pastré se réfère à des exemples issus de la littérature. En particulier, celui de Bernanos, lorsqu'il écrit *Les grands cimetières sous la lune*<sup>487</sup>, est particulièrement éclatant et quasi-magistral. Il nous semble cependant que les moments de *genèses identitaires* ne sont pas qu'exceptionnels au cours d'une vie, ni ne se manifestent nécessairement avec éclat. Ils restent vraisemblablement pour la plupart dans la pénombre du quotidien et dans l'opacité du non-formulé. Les récits biographiques de trajectoires professionnelles peuvent à cet égard constituer un matériau intéressant pour tenter le repérage de certaines d'entre elles. Les situations de mobilités professionnelles constituent en effet un maillage inextricable de ruptures et de continuités. Cet écheveau entre « *ce qui demeure* » et « *ce qui advient* », tant dans les situations que du point de vue de la construction du sujet, est délicat à démêler. En rendre compte de manière précise est impossible. Nous avons en effet montré au cours du chapitre quatrième de la thèse à quel point les situations de changement sont complexes, d'autant que le changement dans l'ordre des constructions identitaires ne se révèle pas nécessairement à l'instant *t* du surgissement des événements qui le provoquent. Il se donne à lire dans le temps : « *pour repérer une genèse identitaire, il faut un empan de temps très important pour comprendre une rupture au sein d'une évolution. En outre, il faut des situations qui mettent en jeu les valeurs et les orientations existentielles d'un acteur.* »<sup>488</sup> avance P. Pastré. A cet égard les récits de trajectoires professionnelles constituent à la fois un biais (risque d'une mise en histoire qui gomme les ruptures) et une ressource pour les repérer (retour sur l'ensemble d'une trajectoire qui révèle<sup>489</sup> divers modes d'être au monde d'un même acteur)<sup>490</sup>. L'ensemble des entretiens menés pour la présente recherche n'avait pas *a priori* pour objet le repérage fin de tels

<sup>486</sup> P. PASTRE, *op. cit.*, 2005, p. 256

<sup>487</sup> P. PASTRE, *idem*, p. 255-257

et P. PASTRE, *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*, Presses Universitaires de France, coll. Formation et pratiques professionnelles, Paris, 2011, p. 142-145

<sup>488</sup> P. PASTRE, *idem*, p. 142

<sup>489</sup> Le verbe « *révéler* » renvoie ici quasiment à la manière dont on « *révèle une photographie* » selon l'expression proposée par Luc Justet *in* « *La main et l'outil : l'inspecteur du travail et le droit dans l'activité ...* », mémoire de master 2 d'ergologie, Université de Provence, 2011 : on montre à voir ce qui se trouve là mais n'est pas accessible sans un « *travail de révélation* ».

<sup>490</sup> Sans doute des outils spécifiques de recueil des récits de vie pourraient-ils être construits dans cette optique.

processus de genèses<sup>491</sup>, toutefois quelques exemples peuvent être *a posteriori* abordés dans cette perspective.

Bertrand a fait des études d'ingénieur parce que selon lui, de telles études étaient très valorisées dans sa famille. Il évoque cette imprégnation de valeurs familiales de la manière suivante : « *mes parents disaient : 'ingénieur, c'est bien, c'est un beau métier, un bon statut, un bon salaire, etc.' Donc j'ai été poussé à faire ce boulot pour avoir une bonne vie. Quand tu démarres dans la vie, c'est vrai, tu es assez content parce que tu gagnes assez d'argent, t'as un sentiment de liberté, tu as un bon boulot (...)* » Bertrand démarre ainsi sa vie active, il se marie, achète un appartement, a des enfants... Il affirme ensuite : « *quand tu as du recul, finalement tu te rends compte que tu passes à côté de ta vie... tu bosses tout le temps, tu vis dans un appartement trop petit, tu ne vois pas tes enfants...* ». Une rupture s'opère dans l'ordre des valeurs ; ce que Bertrand appelait « avoir une bonne vie » signifie peu à peu « autre chose ». Bertrand décide alors de changer de travail : « *le déclencheur, c'est le parapente parce que c'est ma passion depuis très longtemps* ». Il réalise que sa passion qui, jusque-là, représentait un investissement secondaire par rapport à son travail donne fondamentalement du sens à ce qu'il est. A partir de là, il va renégocier son rapport au travail, rompant avec un « monde de valeurs » dont il a hérité, qui l'a en partie forgé mais qui se révèle lui être de plus en plus étranger. Il s'engage alors dans un processus de mobilité professionnelle qui mettra plusieurs années à aboutir<sup>492</sup> mais qui lui permettra d'exprimer une certaine fidélité à lui-même : « *le plus important pour moi c'est la qualité de la vie (...) l'idée pour moi c'était de faire un maximum de parapente, d'avoir du temps libre pour pouvoir en faire... c'est pour cela que je me suis dirigé vers le métier d'enseignant... ne plus passer à côté de ma vie... avoir des vacances... m'occuper des enfants... avoir une vie de famille* ». Une même préoccupation portant sur ce que signifie « avoir une bonne vie » se retrouve à différents moments de sa trajectoire mais investie autrement.

<sup>491</sup> De même qu'il n'avait pas initialement vocation à nourrir un questionnement spécifique à la mise en mots de l'expérience, celui-ci s'impose toutefois par rapport à la considération des processus de subjectivation à l'œuvre au cours des mobilités professionnelles.

<sup>492</sup> Voir la trajectoire de Bertrand relatée en 4.2.3.a *Stratégies de mobilité versus trajectoires heurtées*

Cet exemple pose la question de savoir s'il peut y avoir des genèses identitaires « en douceur » qui s'actualisent dans le temps. La fidélité de Bertrand à lui-même opère par ruptures certes – il quitte un milieu de travail au sein duquel il ne se reconnaît plus – mais ces ruptures lui permettent de préserver une continuité par rapport à lui-même. La fidélité qu'il exprime vis-à-vis de lui-même est à la fois constructive mais également « pro-active » ou « créatrice », mettant Bertrand en mouvement vers d'autres actualisations possibles de lui-même.

D'autres exemples semblent plus évidents :

Gilles raconte qu'il a quitté le collège en 4<sup>ème</sup>. Dès son plus jeune âge, notamment par rejet de l'autorité parentale, il refuse de « ramener des bonnes notes à la maison ». Il rejette obstinément l'idée de « devenir un intellectuel ». Ouvrier à l'usine pendant un certain nombre d'années, il va connaître ce qu'il appelle « un grand tournant » : « en faisant des photos, je gagne un concours dans une revue ! Il y a logique d'échec et logique de réussite, le grand tournant, c'est que je passe d'une logique d'échec à une logique de réussite. A cette époque-là, il existait une loi qui permettait d'obtenir une formation même sans lien direct avec ton travail. Je me retrouve sur les bancs de l'université, dans une formation photo, complètement terrifié à me dire : 'qu'est-ce que je fais là ?' mais pour la première fois je découvre que je peux faire un travail qui me passionne... Je ne voulais pas être un intellectuel, le statut ne m'intéressait pas mais je découvrais quelque chose qui me remplissait... ». Ce moment sera pour Gilles à l'origine de plusieurs changements de trajectoire professionnelle.

Ce récit met en évidence une rupture : Gilles devient, à certains égards, ce qu'il a toujours refusé d'être : un « intellectuel », mais il ne retourne pas sa veste pour saisir une opportunité, en aucun cas ! Au contraire, il se raccroche à un fil qui lui permet d'exprimer plus fondamentalement une part de lui-même que, jusque-là, il méconnaissait – c'est ce que met en lumière ses propos lorsqu'il dit qu'il découvre « quelque chose qui le remplissait » –. Il se rend compte qu'il s'est trompé : il est un intellectuel. Il se tromperait encore, au sens quasiment de la trahison (à l'inverse de la « fidélité à soi-même »), s'il continuait à vivre comme si de rien n'était. Une rupture dans l'ordre des valeurs caractérise les genèses identitaires. Nous y reviendrons en détails ci-après<sup>493</sup>, lorsque nous aborderons la possibilité

<sup>493</sup> Voir en 6.2.2.c. *De l'endogène et de l'exogène dans la constitution du sujet*

d'une mise en relation des différentes formes de genèses avec plusieurs niveaux de renormalisations.

Ces exemples mettent en évidence ce que P. Pastré et P. Rabardel nomment un « sujet capable » : sujet qui se positionne dans l'ordre de l'agir avant de se positionner dans celui du connaître. Sujet qui se rapporte à lui-même en éprouvant sa relation au monde. Sujet qui, dans le mouvement de l'agir, se révèle à lui-même. Sujet donc à la fois « agissant » *et* « connaissant ». Il mobilise et produit en effet de la connaissance sur lui-même à travers l'épreuve vécue du changement. On retrouve ici les différentes composantes de l'expérience comme « expérience à vivre » et comme « expérience acquise » susceptible de faire l'objet d'une capitalisation. Le « sujet capable » est ainsi un sujet affecté par ce qui lui arrive mais qui ne se résume pas à cette capacité d'être affecté. Il s'en empare : par son pouvoir d'ascription, il métamorphose l'affect en assumé.

## b. Débats de normes et de valeurs

Selon nous les trois moments de « genèses » évoqués précédemment, rejoignent la considération des « *débats de normes* » et des processus de « *renormalisations* », tels que mis à jour par l'approche ergologique de l'activité. Sans rabattre de façon simpliste les deux approches l'une sur l'autre, certaines convergences peuvent toutefois être esquissées<sup>494</sup>. En effet, bien que l'ergologie n'aborde pas directement la question des ruptures dans l'histoire du sujet, elle rejoint l'argumentation développée en didactique professionnelle lorsqu'elle considère le sujet de l'expérience comme un « *corps-soi* », c'est-à-dire comme une entité qui se rassemble dans ses diverses dimensions (biologique, psychique, cognitive, *etc.*) au moment d'intervenir dans le monde. Le « *corps-soi* » et le « sujet capable » ont ceci de commun : leur agir suppose de l'épistémique mais celui-ci ne se donne paradoxalement à lire qu'à travers le mouvement de vivre ; mouvement qui produit donc de l'épistémique autant qu'il le mobilise. Un tel sujet noue ainsi « concept » et « vie » en agissant selon une logique de « double anticipation »<sup>495</sup>, pour reprendre les termes déjà cités d'Y. Schwartz. Le sujet dont il est

<sup>494</sup> Notre propos peut paraître ici audacieux et sembler opérer un passage en force entre les deux approches, il n'en est rien : il consiste en une tentative de faire se rencontrer des démarches qui ont cheminé selon des voies diverses au cours des dernières décennies et qui se retrouvent ici autour d'une même question : qui est le sujet de l'expérience ?

<sup>495</sup> Par « double anticipation », il s'agit de rappeler que la vie déborde toujours par avance les catégories à travers lesquelles elle est appréhendée en même temps que ces catégories permettent d'anticiper *a minima* le mouvement de vivre et conditionnent donc pour partie l'agir dans le monde. Voir en 3.2.2, la note de bas de page p.131

question incarne une telle dynamique : son activité est à la fois intellectuelle *et* vitale car elle exprime une pensée qui s'élabore et se déploie à travers l'agir et manifeste la construction d'une « *identité en actes* ». Par l'usage du verbe « incarner », le souhait est ici de mettre en évidence la coextensivité de toutes les dimensions du « sujet » qui intervient dans le monde. A la fois « âme » et « corps », une telle entité constitue, selon Y. Schwartz, un creuset de débats de normes et de valeurs enchâssés, portant sur différents niveaux. En effet, le sujet incorpore à ce qu'il est – sous forme d'acquis de toutes sortes – l'issue des débats de normes et de valeurs qui le traversent et par rapport auxquels il s'affirme en arbitrant parmi différentes voies possibles. Ces débats le dépassent pour partie – ils se jouent sur des empan temporels qui sont ceux de l'histoire humaine et sur des espaces politiques, économiques et sociaux englobant –, mais il en est néanmoins le creuset puisque ceux-ci s'inscrivent en lui en même temps que le « sujet » oriente son « agir » par rapport à eux. Le « sujet » dont il est ici question n'est donc en rien un réceptacle passif d'affections extérieures : touchées par elles, il réagit et prend position dans le cours des choses. Pour expliquer cet élément, rappelons qu'au troisième chapitre de la thèse, il était avancé que l'activité humaine, selon une perspective ergologique, se déploie à travers une dialectique issue du croisement entre le registre des normes antécédentes (le « prescrit » pour reprendre un concept cher aux ergonomes) et celui des déterminations issues du milieu environnant en butte à toutes sortes de variabilités (le « réel ») ; ce croisement étant rendu effectif à travers l'agir humain, en fonction d'un troisième registre, celui des normes propres au sujet qui intervient dans le monde<sup>496</sup>. Cette dialectique trouve donc des formes de résolution à travers l'activité singulière que déploie le sujet de l'expérience cherchant à répondre aux attentes qui convergent vers lui et mettant alors en jeu ses propres normes – celles qu'il se donne à lui-même pour conduire sa propre vie. Cerner « qui » fait l'expérience du changement implique de s'intéresser de près aux normes endogènes au sujet. Celles-ci sont relativement peu stabilisées et donc assez difficiles à appréhender du point de vue de l'analyse. Elles sont en effet référées à un « monde de valeurs » auquel se rapporte diversement le sujet qui fait l'expérience du changement tout au long de sa vie (positionnement axiologique) – les situations de rupture étant assurément des situations où son rapport au « monde des valeurs » est susceptible de bouger, d'être retravaillé à la faveur de la rencontre de la nouveauté. Il apparaît ainsi que le sujet en question dans la rencontre du changement est d'abord le sujet des débats de normes et de valeurs qu'il est amené à trancher. Un tel sujet agit en négociant continûment sa place à travers l'usage qu'il

---

<sup>496</sup> Cet élément a été également mentionné au début du chapitre sixième.

fait de lui-même par rapport à l'usage qui est requis de lui<sup>497</sup>. Cette négociation n'est pas nécessairement visible, elle s'ancre parfois dans l'infra-conscient d'un geste esquissé, d'une mimique sur le visage, d'un regard adressé... presque à l'insu de celui même qui agit et engage cependant tout ce qu'il est dans la rencontre de l'inédit. Un tel engagement se manifeste à travers l'expression de tout un ensemble de signes.

Suivant les enseignements de G. Canguilhem, il peut être ici avancé que les « normes propres » au sujet considéré relèvent tant du vital, du social que de l'individuel. Les caractériser finement nous conduit au cœur de la question « *qui fait l'expérience du changement ?* ». De telles normes sont en effet issues d'une synthèse singulière entre les trois niveaux évoqués (vital, social, individuel), au sein d'une « entité » à la fois « sujet » et « support » du changement. Quelques belles pages de l'auteur de *La connaissance de la vie* peuvent ainsi être rappelées, notamment lorsque ce dernier souligne que « *l'organisme est considéré comme un être, parce que son existence comme organisme consiste à se proposer lui-même aux choses, selon certaines orientations qui lui sont propres* »<sup>498</sup> (niveau vital), ou encore que « *dans un milieu humain, l'homme est évidemment soumis à un déterminisme, mais c'est le déterminisme de créations artificielles dont l'esprit d'invention qui les appela à l'existence s'est aliéné.* »<sup>499</sup> (niveau social), ou enfin lorsqu'il avance qu'« *entre le vivant et le milieu, le rapport s'établit comme un débat où le vivant apporte ses normes propres d'appréciation des situations, où il domine le milieu, et se l'accommode. Ce rapport ne consiste pas essentiellement, comme on pourrait le croire, en une lutte, en une opposition. Cela concerne l'état pathologique. Une vie qui s'affirme contre, c'est une vie déjà menacée. (...) Une vie saine, une vie confiante dans son existence, dans ses valeurs, c'est une vie en flexion, une vie en souplesse, presque en douceur.* »<sup>500</sup> Agir sur le monde implique ainsi une certaine « plasticité » du sujet ; celle-ci est condition d'une vie en santé. Entrer en débat sur différents modes avec le monde environnant, se laisser « imprimé » par des éléments d'extériorité sans s'y laisser soumettre, « trancher » dans le cours des choses pour agir – quel que soit le degré de décision prise –, tel est le propre de l'homme en activité<sup>501</sup>.

---

<sup>497</sup> Voir en 4.1.1 *Paradoxes de la compétence*

<sup>498</sup> G. CANGUILHEM, *La connaissance de la vie*, 2e édition, 3e tirage, VRIN, Paris, [1965] 2006, p. 183

<sup>499</sup> G. CANGUILHEM, *idem*, p. 182

<sup>500</sup> G. CANGUILHEM, *id.*, p. 187-188

<sup>501</sup> Cela pose bien entendu la question de savoir quels sont les espaces qui permettent aujourd'hui à tout un chacun de véritablement entrer en débat avec les normes qui convergent vers lui. Nous y reviendrons en 6.3.2 *Quelques spécifications*

Les arbitrages opérés lors des situations de changement et notamment lors des ruptures, induisent des processus de normalisations ou de renormalisations à plusieurs niveaux :

1. *Par rapport aux « déterminations du milieu ».*

En effet, quand bien même, selon G. Canguilhem, « *le milieu propose sans jamais imposer une solution* »<sup>502</sup>, l'agir humain se positionne par rapport à un réel qui impulse des orientations. L'homme ordonne alors le monde environnant à travers l'institution de normes qui expriment des préférences et le rejet d'un état antérieur. Il réfère le réel à des valeurs pour fonder un point de vue normé. C'est pourquoi il peut être avancé, suivant G. Canguilhem, que du point de vue de l'institution des normes, « *l'infraction est première* ». La règle vient redresser un état de faits éprouvé et réprouvé. C'est en ce sens que l'on peut reprendre les propos du philosophe : « *l'expérience des règles, c'est la mise à l'épreuve, dans une situation d'irrégularité, de la fonction régulatrice des règles* »<sup>503</sup>.

2. *Par rapport aux « normes antécédentes »*

Les « normes antécédentes » sont héritées de la mise en histoire progressive de l'agir humain à travers des procédures, des codes, des règles, des lois, des modèles, des connaissances conceptuelles... L'homme agissant prend position par rapport à ces héritages en fonction des projets de vie qui sont les siens (individuels et collectifs). Il opère alors des « renormalisations » par rapport aux « normes antécédentes ».

3. *Par rapport aux normes propres au sujet agissant*

Les « normes endogènes » que le sujet se donne à lui-même pour conduire sa propre vie sont remises en jeu face au changement. Elles sont également susceptibles d'être retravaillées à travers des formes de renormalisations. Le statut de ces normes est assez particulier, comme cela a été dit plus haut, en raison de leur plus grande labilité d'une part et de leur assise singulière d'autre part. Pour autant, de telles normes renvoient à la considération d'un « sujet – humain » comme être agissant, doté d'un « pouvoir d'agir » qui ne le résume pas à sa seule capacité à être affecté. Elles le situent au contraire dans un

<sup>502</sup> G. CANGUILHEM, *op. cit.*, [1965] 2006, p. 181

<sup>503</sup> G. CANGUILHEM, *Le normal et le pathologique*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1966] 2009, p. 179



mouvement de construction et de re-construction continu de lui-même à travers la mise en histoire de ce qui l'affecte au sein d'une histoire de vie personnelle.

La dialectique entre « normes » et « renormalisations » est le propre du vivant, notamment humain, qui opère une synthèse personnelle entre des exigences qu'il a pour sa propre vie et des circonstances au sein desquelles il agit. Cette synthèse est le fait d'une « entité – sujet » toujours pour partie énigmatique impliquant à la fois un « corps » engagé dans la rencontre du monde environnant et un « soi », une instance évaluatrice du monde, qui recentre autour d'elle-même les normes extérieures. Un tel « corps-soi » ne peut pas être découpé du point de vue de l'analyse en de multiples éléments ; certes chaque discipline pourra en aborder des aspects spécifiques (le cerveau pour les neurosciences, le psychisme pour la psychologie, le corps en biologie, les représentations en sociologie...), toutefois aucune discipline ne pourra en rendre compte à elle seule. Chacune sera interpellée par les recherches des autres puisque, par nature, le « sujet de l'expérience » transgresse les bornes assignées à tout savoir stabilisé. Il s'agit d'un « corps-soi » qui se rassemble au moment d'agir : dans ses gestes, dans le ton de sa voix, dans les expressions de son visage, dans tout un ensemble de signes qui traduisent des « modes d'être » orientés par des valeurs. Une telle entité constitue un « centre d'évaluation » qui organise « le » monde pour qu'il devienne « un » monde qui lui soit propre. Par « monde », il s'agit ici d'entendre un espace de références dirigé et hiérarchisé en fonction de l'agir du « sujet » considéré. Ce n'est pas un monde clôt sur lui-même, bien que singularisé, mais un monde organisé par la rencontre et l'intégration progressive de l'altérité constitutive du milieu rencontré. *L'unité* du sujet apparaît alors comme étant éminemment un *processus*. Elle se réalise à travers une dynamique de renormalisations successives : « *le corps-soi, c'est l'histoire, l'histoire de la vie, du genre, de la personne, c'est l'histoire des rencontres toujours renouvelées entre un être en équilibre plus ou moins instable et une vie, sociale, avec ses valeurs, ses sollicitations, ses drames.(...) Le corps-soi, c'est l'entité sédimentée, génériquement, socialement, individuellement, par ces rencontres ; qui, comme telle, avec les ressources qui y sont dynamiquement cristallisées, 'gère' la poursuite de ces rencontres (...).* »<sup>504</sup>. Le corps-soi recouvre ainsi un ensemble « d'acquis de l'expérience » renvoyant tant à la vie (« l'expérience à vivre ») qu'à la potentialité de la production de connaissances du sujet sur lui-même (« l'expérience capitalisée »), potentialité qui accompagne et redouble le

---

<sup>504</sup> Y. SCHWARTZ, *idem*, p. 664

mouvement même de détermination d'un sujet qui se connaît en s'éprouvant lorsqu'il intervient dans le monde.

### **c. De l'endogène et de l'exogène dans la constitution du sujet**

La question se pose ici de savoir en quoi les analyses issues de la didactique professionnelle, concernant les différentes « genèses » peuvent être mises en lien avec les processus de normalisations / renormalisations mis en évidence par l'analyse ergologique de l'activité ? Dans quelle mesure les deux approches se rencontrent-elles pour cerner le sujet qui fait l'expérience du changement ?

Une première piste de réponse consisterait à mettre en correspondance chaque forme de genèse avec un niveau de renormalisations. Cela nous paraît toutefois un peu trop simple et trop rapide : la didactique professionnelle et l'ergologie diraient donc la même chose avec des termes différents ? Tel n'est pas notre avis. Chacune des deux approches tend à cerner ses propres objets sur la base de ses propres cheminements théoriques et sociaux. Pour la didactique professionnelle, il s'agit d'appréhender l'homme comme être d'apprentissages via notamment l'insertion de son agir dans un contexte professionnel. Pour l'ergologie, il s'agit d'appréhender l'homme comme être d'activité, notamment au travail. L'homme en apprentissage et l'homme en activité ne sont cependant qu'un seul et même homme. Les analyses de la didactique professionnelle et celles de l'ergologie convergent vers un même « sujet », quand bien même l'une et l'autre partent de points de départ différents. Aussi, la considération des différentes genèses, aussi bien que celle des différents niveaux de renormalisations, nous donne accès, par des voies différentes, à un sujet dont la spécificité est de mettre en jeu concomitamment *de l'endogène et de l'exogène*. Ces éléments se mêlent inextricablement dans la production continûment renouvelée du « sujet agissant » et du monde au sein duquel il inscrit ce qu'il est : une « identité en actes » qui se réalise à travers une dynamique de résolution de problèmes l'engageant dans toutes ses dimensions. Etayons ce constat en le rapportant successivement à la considération des différentes formes de genèses ainsi qu'aux différents niveaux de normalisations / renormalisations.

– Les « genèses instrumentales » portent sur des artefacts – objets *a priori* exogènes au sujet –, l'utilisation que va en faire le sujet transforme ces objets en instrument subjectifs –

éléments endogènes – qui à la fois prolongent le sujet dans le monde et font évoluer les schèmes d'utilisation qu'il a construits et auxquels il a recours pour agir.

– Les « genèses conceptuelles » portent sur les modèles opératifs du sujet – élément endogène – qui crée de la ressource pour adapter son agir au traitement de situations inédites – élément exogène – ; du point de vue de la transformation des manières qu'a le sujet d'organiser son activité, les « genèses conceptuelles » ne sont donc pas sans lien avec les « genèses instrumentales ».

– Enfin, les « *genèses identitaires* » portent sur un élément endogène, « soi », mais auquel le sujet se rapporte « comme à un autre » à travers l'épreuve qui le révèle à lui-même. A ce niveau, il peut être dit que l'endogène et l'exogène ne font plus qu'un, ils s'interpellent et se recouvrent mutuellement dans la production du sujet.

Du point de vue des processus de normalisations / renormalisations, là aussi, l'endogène et l'exogène sont transformés, parfois l'un en l'autre, à travers l'activité d'un sujet qui se positionne pour agir.

– La normalisation du monde face aux déterminations du milieu est l'acte d'un sujet qui, en instituant un ordre dans le chaos des choses – élément exogène – le fait sien et s'en rend maître – élément endogène –.

– Les renormalisations des « normes antécédentes » portent, quant à elles, sur du « déjà là », sur du « déjà construit » par d'autres sujets et institutionnalisés comme tel à travers tout un ensemble de lois, de codes, de protocoles... Elles précèdent l'agir humain et tendent à s'imposer uniformément et de manière anonyme – élément exogène –. En même temps, un sujet qui agit dans le monde hérite de ces « normes antécédentes ». Il en est, en tant qu'être social, lui-même pétri, il les a lui-même assimilés dans une certaine mesure à travers toutes sortes d'apprentissages. Les « normes antécédentes » sont constitutives de l'identité de tout sujet qui en est d'abord le dépositaire avant de les mettre en question ; aussi, les « normes antécédentes » constituent-elles pour lui un acquis de sa propre humanité – élément endogène –.

– Enfin, le troisième niveau de renormalisations, portant sur les normes propres du sujet, dites normes endogènes, opère une transformation de l'exogène – ce qui affecte le sujet – en endogène – ce qui le meut –. De telles renormalisations peuvent être rapprochées des genèses

identitaires car elles opèrent sur fond de rupture du sujet avec lui-même. Elles renvoient à un moment où le sujet renégocie avec lui-même la manière dont il investit des valeurs – « être un intellectuel », « avoir une vie de qualité »... comme il a été suggéré à travers les quelques exemples évoqués précédemment<sup>505</sup> –. Eventuellement certaines valeurs sont abandonnées au profit d'autres valeurs, qui permettent au sujet d'opérer une « reprise verticale » de lui-même selon un nouveau mode d'être au monde ; nouveau mode qui correspond plus fondamentalement à ce que le sujet reconnaît être, traduisant une fidélité à soi qui s'observe parfois dans un sursaut d'honnêteté vis-à-vis de soi-même.

Il est important de saisir, à travers ces explications que la frontière entre l'endogène et l'exogène est extrêmement difficile à saisir sitôt que l'on considère le sujet sous l'angle de l'expérience qu'il fait. Aussi le « quoi » et le « qui » de l'expérience de la mobilité professionnelle sont intrinsèquement mêlés : les transformations du monde du travail<sup>506</sup> qui, en grande partie, s'imposent aux individus sont en même temps toujours à quelques degrés « agis » par des sujets qui s'en emparent, qui se les approprient et en font quelque chose pour leur propre vie en même temps qu'ils construisent leur propre histoire. Aussi, la mobilité professionnelle considérée comme norme discursive d'une part et comme activité de transition d'autre part, recouvre un seul et même « objet » sitôt que l'on considère le sujet qui en fait l'expérience : sujet qui est à la fois sujet *au* changement (mouvement d'assujettissement à des facteurs exogènes) et sujet *du* changement (processus de subjectivation, endogène au sujet). Ce double mouvement noue inextricablement des éléments endogènes et exogènes dans la production d'un « sujet » qui se rapporte au monde en même temps qu'il se rapporte à lui-même. C'est pourquoi il est également extrêmement difficile de tracer une ligne de partage évidente entre un « sujet épistémique », qui se rapporte à un objet extérieur qu'il s'agit pour lui de connaître, et un « corps-soi » ou « sujet capable », « *qui dit 'je peux' (ou 'je ne peux pas')* avant de dire '*je sais' (ou 'je ne sais pas')* (...) et se positionne dans l'agir avant de se positionner dans le savoir. »<sup>507</sup> Selon nous, « sujet épistémique » et « sujet capable » s'interpellent et s'effectuent<sup>508</sup> ensemble à travers l'expérience. Plus encore, le « corps-soi » ou « sujet capable » met en jeu, selon nous, un *nouveau sujet épistémique*. Quelques explications peuvent être apportées. Selon nous, « corps-soi » et « sujet capable » sont deux caractérisations du sujet en jeu dans l'expérience du changement, caractérisations

<sup>505</sup> Voir en 6.2.2.a. *Des genèses dans l'histoire du sujet*

<sup>506</sup> Voir notamment le chapitre deuxième de la thèse.

<sup>507</sup> P. PASTRE, *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*, Presses Universitaires de France, coll. Formation et pratiques professionnelles, Paris, 2011, p. 124

<sup>508</sup> Au sens hégélien du terme de la « *Wirklichkeit* », la « réalité effective ».

qui se rejoignent en tant qu'elles impliquent une réévaluation du rapport de « l'éprouvé » au « connaître ».

Dans le chapitre quatrième de l'ouvrage *La Didactique professionnelle*, P. Pastré montre comment la philosophie au cours des derniers siècles, en particulier au cours du 20<sup>ème</sup>, est passée du « sujet cartésien » au « sujet capable », d'un sujet connaissant le monde à un sujet agissant dans le monde, d'un sujet épistémique à un sujet prenant acte de son insertion primitive dans le monde. Ce renversement s'est opéré notamment avec P. Ricœur<sup>509</sup> dont la philosophie permet de penser l'homme à la fois comme « *homme faillible* » et comme « *homme capable* ». L'homme faillible est un homme affecté par le monde au sein duquel il évolue, l'homme capable, par son pouvoir d'ascription, exprime une capacité à métamorphoser l'affectation en affirmation. A cet égard, l'expérience du changement à travers la rencontre de l'altérité du monde et de ses événements n'implique pas seulement un mouvement de décentrement mais conditionne également toute possibilité de recentrement, de retour à soi. Paradoxalement, le passage par l'altérité et par l'épreuve existentielle d'une possible perte de la mêmété du sujet agrandit sa puissance d'être. Cette transformation de l'appréhension du sujet en philosophie au cours du 20<sup>ème</sup> siècle n'est pas sans implications épistémologiques et ontologiques de taille. En particulier, elle implique un renversement du processus d'élaboration des connaissances qui ne repose plus sur un couplage entre théories et réalité via l'expérimentation scientifique mais sur un couplage entre des sujets et le monde au sein duquel ils sont insérés, via l'expérience qu'ils font d'eux-mêmes à travers la rencontre du réel ; expérience dont nous avons montré qu'elle conjugue plusieurs facettes – moment *t* de l'épreuve et du risque de la perte de soi et moment *t+1* d'une reprise de soi, via l'ascription et l'imputation, dans le mouvement d'un devenir. C'est ce que souligne également P. Pastré lorsqu'il affirme que « *si on veut penser à nouveaux frais la question du sujet, il faut penser à un sujet qui s'engage dans le monde, pour le transformer et se transformer lui-même. La relation au sein du couplage n'est plus aussi tranchée que dans l'opposition sujet-objet ; il s'agit d'un sujet qui s'investit dans le réel, un réel qui se transforme sous l'action des sujets et sous l'effet de son propre mouvement.* »<sup>510</sup>. Ce propos fait également écho à la conception canguilhemienne du rapport entre connaissance et vie. En effet, selon G. Canguilhem les concepts sont nécessairement « usinés » et « ré - usinés » par la vie dans la mesure où, comme

<sup>509</sup> Mais pas seulement, P. Pastré mentionne également les apports de Merleau-Ponty à la prise en compte d'un « sujet capable » notamment à travers ses analyses portant sur le corps propre, sur les concepts de chair et d'incarnation dans *La phénoménologie de la perception*, en 1945.

<sup>510</sup> P. PASTRE, *op. cit.*, 2011, p. 126

il a déjà été mentionné plus haut, penser est une activité vitale<sup>511</sup>. En témoigne le constat suivant, établi par l'auteur de « La pensée et le vivant », texte introductif à *La connaissance de la vie* : « On admet trop facilement l'existence entre la connaissance et la vie d'un conflit fondamental et tel que leur aversion réciproque ne puisse conduire qu'à la destruction de la vie par la connaissance ou à la dérision de la connaissance par la vie », il ajoute plus loin « or le conflit n'est pas entre la pensée et la vie dans l'homme mais entre l'homme et le monde » et la connaissance « est (...) une méthode de résolution directe ou indirecte des tensions entre l'homme et le milieu »<sup>512</sup>. Le renversement du sujet qui n'est plus prioritairement « un sujet qui pense » mais un « sujet qui éprouve » et qui mobilise la pensée dans cette épreuve, n'est pas dissociable d'un *renversement du processus d'élaboration des connaissances*. Il nous semble que, pour partie, la démarche ergologique d'analyse de l'activité prend acte d'un tel renversement lorsqu'elle propose de mettre en œuvre des concepts dont la particularité est d'être « indéterminés »<sup>513</sup>, prenant acte dans leur propre élaboration du caractère nécessairement inachevé de leurs contenus. Selon nous, en effet, de tels concepts se rapportent à un « corps-soi » ou « sujet capable » au sens où, à la suite de P. Ricœur, P. Pastré l'a défini. Rigoureusement construits, ces concepts n'ont cependant de validité que parce qu'ils prennent acte du mouvement de double anticipation qui caractérise l'activité d'un sujet se rapportant à lui-même en se rapportant au monde. Ces concepts prennent en compte l'inachèvement constitutif du mouvement de connaître qui est profondément solidaire du mouvement du vivre, c'est en ce sens qu'ils consistent comme avancé au chapitre troisième de la thèse en des « protocoles de rencontres indéfinis à un problème indéfiniment renouvelé »<sup>514</sup>, celui de vivre.

### 6.3 Vers un concept ergologique de mobilité professionnelle

A ce stade de notre réflexion, il est temps de revenir à l'objectif général de la présente recherche : il s'agit de savoir ce que serait un concept de « mobilité professionnelle » tirant les implications des développements proposés tout au long des différents chapitres de la thèse,

---

<sup>511</sup> Comme toute autre activité, la pensée tend à organiser le milieu selon un « projet de vie » référé à un centre de référence : le « sujet / corps-soi ».

<sup>512</sup> G. CANGUILHEM, *La connaissance de la vie*, 2e édition, 3e tirage, VRIN, Paris, [1965] 2006, p. 12

Voir également S. MAILLIOT, N. CLAR, « Penser le travail et travail de la pensée », *Ergologia*, n°1, 2009, p. 93 -108

<sup>513</sup> Voir en 3.2.2 la dernière sous-partie : *Des concepts « indéterminés »*

<sup>514</sup> Voir la fin du 3.2.2 *La démarche ergologique de production de connaissances, convergences et points de distinction*

en particulier au cours des derniers. Comment définir un concept de « mobilité professionnelle » qui assumerait sa mise à l'épreuve dans et par la vie, entendu qu'il se rapporte à un sujet agissant dans le monde et se produisant lui-même à travers cet agir ? Sans prétendre apporter maintenant un « concept miracle » de mobilité professionnelle, nous pouvons reprendre différents jalons posés tout au long de la thèse dans cette perspective.

### 6.3.1 Propriétés

#### a. Mobilité, expérience, activité

Le premier point à évoquer constitue un rappel plutôt qu'un critère de définition à part entière. Les concepts de mobilité, d'expérience et d'activité entretiennent en effet des rapports de proximité. Il importe de les situer les uns par rapport aux autres afin de clarifier leur articulation. La mobilité, aussi bien que l'expérience, comprennent en effet de l'activité – au sens développé plus haut de déploiement de débats de normes et de valeurs liés à l'insertion de l'agir au sein d'un milieu (physique, technique, social).

– L'expérience déborde cependant la seule considération de l'activité, par son inscription dans le temps – car elle comprend plusieurs versants inséparables : « l'expérience à vivre » qui se joue au moment  $t$  de la rencontre de la nouveauté et « l'expérience acquise », susceptible d'être « capitalisée » à travers la mise en histoire par un sujet des débats de normes qui l'ont traversé. « L'expérience capitalisée » reprend alors sur le plan discursif l'expérience acquise qui recouvre elle-même les « traces » de « l'expérience à vivre ». Ces traces rendent l'activité à la fois visible et susceptible d'être partagée.

– La mobilité se rapporte également à l'activité dans la mesure où elle exprime un mouvement de rencontre avec un nouvel environnement, par rapport auquel le sujet agissant cherche à se faire sa propre place. Elle est en ce sens bien souvent invisible ou peu visible. Pour être reconnue comme telle, une mobilité professionnelle bénéficiera d'une reconnaissance significative à travers la concrétisation d'un changement de place (changement de statut, de métier, de fonction, de lieu de travail...). Elle « fera expérience » à condition d'une mise en relation effective des trois niveaux envisagés de l'expérience.

Le concept d'expérience et celui de mobilité professionnelle ont ceci de commun, par rapport au concept d'activité : ils impliquent, pour être effectifs, une formalisation spécifique



(transformation de l'activité dans le cas de l'expérience à travers sa capitalisation, mise en visibilité de l'activité dans le cas de la mobilité professionnelle à travers des changements concrets de place). Il apparaît à travers ces remarques que l'on peut dire un certain nombre de choses sur l'homme « sujet à » et « sujet de » la mobilité, celles-ci seront rendues accessibles à travers différentes sortes de formalisations, mais elles ne seront jamais que des « traces » indirectes qui renvoient toujours pour partie à l'énigme d'un « sujet en actes ». Dans le fond, « l'expérience », la « mobilité » et « l'activité » restent pour partie irréductibles aux catégories d'analyse conceptuelle. Elles renvoient inéluctablement au mouvement de vivre. Cela ne signifie pas qu'il ne faut pas chercher à en dire quoi que ce soit mais plutôt que l'inachèvement de la pensée concernant « le sujet de l'expérience humaine » est constitutif du processus d'élaboration de connaissances à son égard.

### **b. Une question générique, des réponses singulières**

A partir de là, il importe de souligner que le concept de mobilité professionnelle ne peut avoir de référent absolu. En ce sens, il rejoint ce qu'Y. Schwartz nomme dans *Expérience et connaissance du travail*<sup>515</sup> des « concepts d'horizons », c'est-à-dire des concepts dont l'actualisation est toujours pour partie à venir. Il s'agit de concepts rigoureusement construits mais dont on ne peut pas trouver de « conditions aux limites », pour reprendre une expression d'usage en mathématiques. Apportons quelques commentaires : en mathématiques, les solutions des équations différentielles sont multiples et parmi toute la famille de solutions possibles, la caractérisation de conditions aux limites permet d'en isoler une seule. Pour exemple, la propagation de la chaleur à travers un mur suit une loi dont la forme générale est bien connue mais qui nécessite pour être parfaitement déterminée que des conditions aux limites soient précisées d'après des mesures effectuées lors de la situation expérimentale (épaisseur du mur, température de la pièce...). Aussi, les équations différentielles traduisent une forme dynamique générale, produisant des ensembles pluriels de solutions, qui, pour être restreints nécessitent la mesure physique précise en un point donné des conditions de la situation expérimentale envisagée. Parler de « concepts sans conditions aux limites » signifie que, pour un concept donné, tout un ensemble de spécifications précises peuvent être apportées mais, pour autant, une mise en œuvre unilatérale du concept ne peut être décidée une fois pour toutes. Si le concept est rigoureusement construit, il n'est jamais

---

<sup>515</sup> Y. SCHWARTZ, *Expérience et connaissance du travail*, Messidor, Ed. sociales, Paris, 1988

totale­ment circonscrit ; en particulier, la manière dont il va être « coloré » par les situations au sein desquelles il va être mis en œuvre, ne peut être établie à l'avance. Pour être utilisés, de tels concepts impliquent la rencontre des situations auxquelles ils se rapportent, situations dont les propriétés singulières participent pleinement à la détermination du concept lui-même. C'est en ce sens que l'on parlera de concepts « ergologiques » : ils intègrent de l'épistémologie mais ne s'y résument pas puisque seule leur configuration en situation en assure la validité. Ils s'inscrivent au sein d'une « discipline », non pas au sens d'un nouveau corpus de connaissances sur l'activité humaine, mais au sens d'une « discipline de la pensée » entendue comme « ordre que l'on s'impose dans l'élaboration du processus de connaissances » ; ordre en l'occurrence qui pose paradoxalement comme condition inaliénable de sa production le caractère provisoire des concepts qu'il met en œuvre. Des aller-retours permanents entre la forme générique des concepts et les situations singulières fondent ainsi une posture épistémologique spécifique. L'aspect générique des concepts sera réfléchi et retravaillé à l'aune de la rencontre de la vie.

Dans cette perspective, il peut être avancé que la « mobilité professionnelle » est bien un concept générique – c'est une question qui se pose à tous au cours d'une vie au travail –, mais auquel il ne peut être apporté de réponses que singulières. Un tel concept connaît nécessairement une relative fluctuation du contenu qu'il manifeste. Le défi épistémologique ici proposé revient à ne pas réduire la polysémie de la vie par sa mise en concepts mais au contraire à l'ouvrir dans l'ordre du concept afin de la rendre fructueuse tant pour l'activité de penser que pour penser l'activité. D'une certaine manière, l'ensemble de notre thèse aboutit au constat d'une impossible définition arrêtée de la mobilité professionnelle. Cette impossibilité est selon nous condition de la vitalité de la réflexion concernant un tel « objet » et source de pertinence pour agir et accompagner le mouvement de vivre.

### 6.3.2 Quelques spécifications

Aussi, définir la mobilité professionnelle consiste non pas à accéder à une précision exhaustive dans la considération du phénomène étudié mais à prendre nécessairement en compte des éléments susceptibles d'aiguiller le concept dans sa vocation à accueillir la vie. Nous pourrions ici presque paraphraser G. Canguilhem lorsqu'il tend à définir le concept de « normal » : « *Tous ceux qui ont visé, comme moi à la fixation du sens du concept de normal [nous dirions pour notre part 'de mobilité professionnelle'] ont éprouvé le même embarras et*

*n'ont eu d'autre ressource, face à la polysémie du terme, que de fixer par décision le sens qui leur paraissait le plus adéquat au projet théorique ou pratique qui appelait une délimitation sémantique* [ce que font la plupart des études statistiques ou empiriques sur la mobilité professionnelle comme nous l'avons montré au troisième chapitre de la thèse]. *Cela revient à dire que ceux-là même qui ont cherché avec le plus de rigueur à ne donner au normal que la valeur d'un fait ont simplement valorisé le fait de leur besoin d'une signification limitée*<sup>516</sup> ». Il apparaît ici que les « hommes de sciences » ou « fabricateurs de concepts », au plus profond de leur activité d'analyse, établissent eux-mêmes des préférences et polarisent le monde en fonction d'un ordre qu'il leur importe de défendre. Ce rappel permet d'avancer l'élément suivant : la « mobilité professionnelle » – de même que le concept de « normal » pour Canguilhem – ne relève pas du *fait* mais d'une *valeur* qui s'actualise en fonction de la manière dont elle est investie socialement et individuellement par des femmes et des hommes en activité, valeur qui est incessamment remise en travail par la vie. Aussi le concept de « mobilité professionnelle » est un concept polémique dont nous cherchons à spécifier, au terme des analyses de la présente thèse, son rapport à la vie entendue comme « *activité d'opposition à l'inertie et à l'indifférence* »<sup>517</sup> du milieu. Apporter maintenant quelques éléments de spécification du concept de mobilité professionnelle signifie rassembler des éléments de réponse à la question de savoir à quelles conditions la mobilité professionnelle fait elle-même expérience et participe d'un vivre en santé, notamment au travail<sup>518</sup>.

– La mobilité professionnelle « fait expérience » lorsqu'elle opère une jonction entre trois niveaux d'interprétation de l'expérience : « l'expérience à vivre », « l'expérience acquise » et « l'expérience capitalisée » via la fonction narrative. Celle-ci revisite sous certaines conditions les deux premiers niveaux. A cet égard, la construction de l'expérience à travers les processus de mobilité professionnelle nécessite l'ouverture d'espaces et de temps spécifiques pour qu'une « expérience des normes » puisse se déployer, y compris dans l'ordre de la narration de soi. La question de l'accompagnement des processus de mobilités professionnelles est, de ce point de vue, cruciale. Abordée dans le cadre de la présente

---

<sup>516</sup> G. CANGUILHEM, *Le normal et le pathologique*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1966] 2009, p. 173

<sup>517</sup> G. CANGUILHEM, *op. cit.*, p. 173

<sup>518</sup> Reprenant ici les termes de la problématique de notre thèse – voir l'introduction générale –, soulignons que les éléments apportés ne sont pas exhaustifs, ils ouvrent des pistes pour repenser la mobilité professionnelle au croisement du discours (partie 1 de la thèse) et de la vie (partie 2 de la thèse). Certains éléments pourront être affinés par des recherches à venir. D'autres pourront éventuellement être ajoutés.

thèse<sup>519</sup>, nourrie par divers apports<sup>520</sup>, cette question est pour nous un objet de recherche qui s'impose de lui-même dans le sillage de notre réflexion actuelle.

– La mobilité professionnelle fait expérience lorsque des éléments de changement se conjuguent avec des éléments de stabilité : non pas une stabilité figée qui s'opposerait au mouvement mais une stabilité qui manifeste une continuité se poursuivant et se renouvelant sous l'effet de la rencontre de la nouveauté.

– Enfin, la mobilité professionnelle fait expérience parce qu'elle se rapporte à un sujet qui, en prenant place dans le monde, compose son propre monde. Le milieu est le fruit d'une élaboration de sens par un homme ou une femme qui entretient avec lui un rapport polarisé. Il s'agit d'un « sujet capable », d'un « corps-soi », creuset de débats de normes et de valeurs. Nous dirions volontiers qu'il s'agit d'un « sujet compétent » dans la mesure où la compétence est toujours d'abord « compétence à vivre » : « l'adaptabilité » ou la « plasticité » du sujet par rapport à l'altérité environnante exprime une mise en relation dialectique de deux termes – soi, le monde – qui se trouvent chacun transformés par leur rencontre. Cette rencontre est toujours pour partie inanticipable. Aussi, il n'y a guère de recette miracle pour « s'adapter au changement ». Certes des personnes connaissant de nombreuses situations de mobilité professionnelle auront peut-être une plus grande disponibilité au changement mais pour d'autres, la récurrence de la mobilité sera au contraire synonyme de perte de sens et de mise en danger à travers des parcours chaotiques. La « compétence à vivre », c'est-à-dire à se poursuivre soi-même à travers la relation entretenue au monde et aux autres, se déploie pour chacun en fonction d'une histoire, celles des rencontres qui ponctuent sa trajectoire et celle du monde.

---

<sup>519</sup> Voir en 4.2.2.a. *Les transitions professionnelles s'appuient sur l'expérience passée*

<sup>520</sup> En particulier par les échanges et travaux avec L. Durrive, voir également les travaux de P. Remoussenard.

## Conclusion

Le terme de cette recherche ne constitue en rien un point d'arrêt définitif. Il marque plutôt une étape aussi bien du point de vue du contenu travaillé que du point de vue des perspectives qu'il ouvre.

Du point de vue du contenu, il importe de reprendre rapidement quelques points saillants de la thèse qui donnent à voir une photographie générale du travail réalisé, dans les conditions temporelles et professionnelles qui ont été les nôtres au cours de la convention CIFRE.

D'abord, notre curiosité a été piquée par l'aspect protéiforme de « l'objet » à chercher et par sa nature « caméléon » : en effet, selon qui parle de la « mobilité professionnelle », quand et selon quelles visées, celle-ci s'est avérée être paradoxalement à la fois un objet consensuel et un lieu d'articulations problématiques entre différents points de vue concernant la conduite, l'accompagnement et le vécu du changement au travail. Le caractère « éclaté » de « l'objet à connaître » nous a d'emblée mise sur la voie d'un questionnement de fond portant sur le lien entre discours et vie. Nous avons alors montré que la circulation du concept de mobilité professionnelle s'articule avec d'autres concepts qui, ensemble, signalent différentes figures du changement au sein de la sphère productive, en particulier le passage à une « économie de la vitesse » et à une « sociologie de la transition ». A travers les transformations considérées, des brouillages de frontières entre différents espaces du monde industriel ont été mis en évidence. La notion de « mobilité professionnelle » est ainsi apparue glisser d'un espace à l'autre, mettant à jour une relative dilution des repères propres aux « mondes organisés ». Elle s'avère alors être résolument « flottante ». En outre, dans l'ordre de la connaissance, l'étude de la mobilité professionnelle conduit à considérer un certain nombre d'apories dont la suivante : plus la description du phénomène en jeu est fine – référée à des cadres d'analyse très précis –, plus l'acception de l'objet considéré est étroite. Aussi, les multiples élaborations conceptuelles concernant la mobilité professionnelle contribuent à nourrir l'aspect relativement « fuyant » du concept par rapport au foisonnement de la vie.

L'aspect mouvant de « l'objet à chercher » n'a cependant pas été pour nous qu'un obstacle. Nous nous en sommes en effet emparée comme ce qui mérite précisément d'être

pensé. Le pari épistémologique de notre thèse a ainsi consisté à passer du « flou », associé communément à l'expression « mobilité professionnelle », à la proposition d'une nouvelle construction conceptuelle, assumant comme telle l'indétermination de son objet. Pour ce faire, appréhender la mobilité à travers des récits biographiques de trajectoires professionnelles a permis d'ouvrir sur la richesse de la vie qui multiplie les possibilités de réponse là où les modèles discursifs et théoriques n'offrent que des solutions limitées. Que cela concerne le déploiement des compétences lors des situations de changement ou la manière d'investir un métier, la transition induite par la mobilité professionnelle recouvre une activité à part entière. Dans son ensemble, la réflexion développée tout au long de la thèse montre que l'appréhension discursive de la mobilité professionnelle n'est guère dissociable de son actualisation singulière par des femmes et des hommes qui se constituent eux-mêmes, à travers la confrontation au changement, comme sujets de leur expérience. Tout processus de mobilité se joue ainsi « en situation », c'est-à-dire au point de rencontre entre les normes et la vie, la connaissance et l'expérience, des exigences et des circonstances.

Prendre acte des implications de la vie dans l'élaboration d'un concept de mobilité professionnelle et inversement des implications des cadres discursifs sur la vie de celles et de ceux qui se confrontent au changement, ne revient pas à mettre simplement en relation « théorie » et « pratique ». Il s'agit plutôt de saisir – et c'est toute l'ambition de l'approche ergologique d'analyse des situations de travail, à laquelle notre thèse souscrit modestement – que penser et vivre relèvent d'un seul et même mouvement, chacune de ces deux potentialités révélant et interpellant l'autre. Au caractère « éclaté », « flottant » et « fuyant » de la « mobilité professionnelle », il convient en définitive de substituer des spécificités qui conjuguent rigueur conceptuelle et accueil de la diversité propre au mouvement de vivre. La mobilité professionnelle se donne alors à lire comme expérience du changement, constitutive du sujet qui la fait. Elle l'engage en effet comme être d'activité opérant, à sa manière, une synthèse entre trois modalités de l'expérience : une « expérience à vivre », « une expérience acquise » et une « expérience capitalisée ». Une telle synthèse représente un maillage de ruptures et de continuités manifestant l'élaboration « d'identités en actes ».

A travers l'ensemble du travail réalisé, il apparaît qu'il ne peut y avoir de point de vue absolu ni sur le sujet qui fait l'expérience de la mobilité professionnelle, ni sur le monde qu'il rencontre, puisque ceux-ci s'actualisent ensemble à travers un même mouvement ; le processus de production de connaissances participant lui-même de ce mouvement. A l'image

du kaléidoscope, les instruments utilisés pour appréhender la vie – les concepts – transforment aussi bien la perception que l'on a d'elle que « les objets » regardés. Non seulement la vie est plurielle mais les moyens d'y accéder également. Se mettre en quête d'une telle pluralité nous a conduit à reconnaître l'inachèvement de la pensée comme condition de sa vitalité. En ce sens, « l'objet » étudié – la mobilité professionnelle comme expérience du changement – se réfracte dans la posture de recherche adoptée – ne pas s'arrêter aux bornes assignées par le savoir stabilisé –. De telles bornes sont nécessaires mais provisoires, elles n'exonèrent pas « *d'être en route* », pour reprendre l'exergue proposé au démarrage de la thèse. Aussi, le travail philosophique ici engagé ne constitue pas une synthèse de l'ensemble des points de vue possibles sur un objet, au sein de laquelle se diluerait alors l'ensemble des connaissances relevant spécifiquement de différents domaines ou champs disciplinaires. Elle consiste plutôt en un questionnement renouvelé face à la pluralité de la vie, du monde et des moyens d'y accéder dans l'ordre du connaître.

Du point de vue des perspectives ouvertes par cette thèse, elles sont également plurielles. Le travail effectué dans le cadre de la convention CIFRE à l'ORM a permis la rencontre de « matières étrangères » extrêmement riches pour la pensée philosophique. De ce point de vue, ce qui peut sembler de prime abord constituer des « détours » s'est révélé être une condition pour une réflexion qui ne fasse pas l'économie de sa propre prise sur le « réel ». Aussi, un « retour » vers la philosophie comme discipline académique est largement engagé dans le présent travail. Il a vocation à se poursuivre, sous diverses formes incluant elles-mêmes l'incorporation de nouvelles matières étrangères. Par ailleurs, réfléchir sur la mobilité professionnelle nous a conduit à soulever un certain nombre d'interrogations concernant d'autres « objets » de recherche, proches de celui dont nous nous sommes mis en quête. En particulier, l'analyse des « espaces intermédiaires du travail » semble s'imposer à la suite de notre réflexion. C'est en effet au sein de tels espaces – « zones floues », « sas relais » ou même parfois « lieux de contrebande » entre les différents enjeux qui traversent les vies des femmes et des hommes au travail – que se jouent aujourd'hui prioritairement la prévention, la médiatisation et l'accompagnement du changement. A cet égard, notre réflexion pose quelques jalons invitant à poursuivre l'analyse dans de nouvelles directions, en particulier à s'intéresser au processus de report de certaines fonctions et responsabilités des entreprises, notamment en termes RH, sur des acteurs qui leurs sont extérieurs et/ou sur les individus. Il est vraisemblable que nos engagements professionnels à venir tendront pour partie à donner



forme à cette préoccupation : penser le travail dans ses transformations et penser la transformation à travers les formes que prend l'activité productive.

## Annexe 1 :

### *Entretiens.*

Entretiens menés pour l'étude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA<sup>521</sup>. Ils ont été complétés par d'autres apports mentionnés au cours de la thèse.

#### **Première série d'entretiens :**

- ✓ Branches professionnelles : 4 entretiens (métallurgie, chimie, plasturgie, industries agro-alimentaires)
- ✓ OPCA : 3 entretiens (métallurgie, chimie, industries agro-alimentaires)
- ✓ Organisations syndicales représentant les salariés : 7 entretiens (CFDT, CGT, CGC, FO)
- ✓ Services publics de l'emploi : 4 entretiens
- ✓ Services RH en entreprises : 2 entretiens

#### **Deuxième série d'entretiens :**

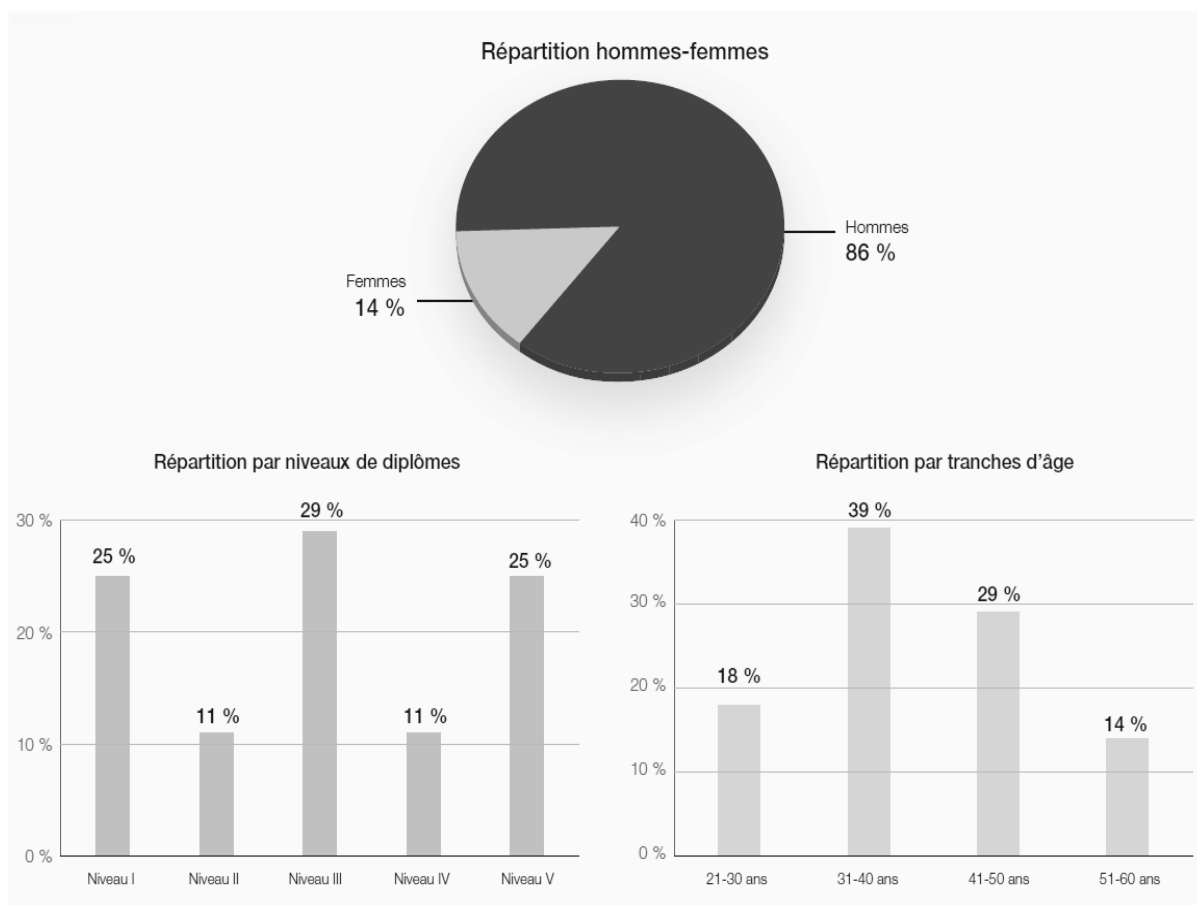
Les 30 entretiens menés dans le cadre de l'étude ont été conduits sur la base de questions ouvertes selon trois temps :

- ✓ des questions au démarrage de l'entretien après explicitation de l'objet de l'étude afin d'accéder au déroulé chronologique des trajectoires ;
- ✓ des questions de relance en cours d'entretien pour comprendre les passages d'une situation professionnelle à une autre ;
- ✓ des questions en fin d'entretien pour mieux cerner des éléments clés dans la construction des trajectoires professionnelles (le rapport au métier, le fil rouge de la trajectoire...).

---

<sup>521</sup> Voir S. MAILLIOT, « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Etude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA. », *Regards*, n°3, ORM, juin 2010. Voir également S. MAILLIOT, « Mobilités professionnelles : quelques clés de lecture pour des situations complexes », *Mémo*, n°44, ORM, 2009

Echantillon :



## Annexe 2

### *Législation des parcours professionnels*

Ne sont ici mentionnés que les principaux textes législatifs.

Un certain nombre de dispositifs sont également mis en œuvre en région, dans le cadre de la décentralisation des politiques publiques emploi-formation.

Quelques références sont données en fin d'annexe, pour avoir accès à plus de détails.

#### **Loi du 28 juillet 2011 pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels.**

Encadrement des stages en entreprise et droits des stagiaires, contrat de sécurisation professionnelle en direction des licenciés économiques leur assurant une allocation spécifique et un suivi personnalisé pour un retour à l'emploi, une carte "Etudiant des métiers" doit être créée pour permettre aux apprentis et aux jeunes en contrat de professionnalisation de bénéficier des mêmes avantages que les étudiants, possibilité d'entrée en apprentissage d'un jeune dès lors qu'il aura achevé sa classe de troisième et qu'il atteindra ses quinze ans au cours du deuxième semestre de l'année de signature du contrat d'apprentissage.

#### **Loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à l'insertion professionnelle tout au long de la vie.**

Droit à l'information, à l'orientation et à la qualification professionnelle, simplification et développement de la formation professionnelle tout au long de la vie, mise en place d'un fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels, modifications de dispositifs existants (portabilité du DIF, développement des contrats en alternance, sécurisation de l'emploi des jeunes à travers la gratification des stages d'une durée supérieure à deux mois...), coordination des politiques de formation professionnelle et contrôle de la formation professionnelle.

#### **Loi n° 2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique.**

Gestion des ressources humaines et réforme de la fonction publique. Droits nouveaux en matière de mobilité et d'accompagnement professionnel pour les fonctionnaires. Mise à disposition facilitée des ressources humaines pour les administrations de la fonction publique.

#### **Accord National Interprofessionnel du 7 janvier 2009 sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels.**

Actions de formation. Qualification des salariés et des demandeurs d'emploi : modalités et financement, rôle du fonds paritaire national de sécurisation des parcours professionnels.

Validation des acquis de l'expérience. Rôle et missions des instances paritaires de la formation professionnelle.

**Loi n° 2008-126 du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi.**

Inscription du principe de sécurisation des parcours professionnels dans les attributions du service public de l'emploi.

**Accord National Interprofessionnel du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail et loi n° 2008-596 du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail.**

Principe selon lequel la forme normale de la relation de travail est le contrat de travail à durée indéterminée. Réduction à un an de la durée d'ancienneté requise pour bénéficier de l'indemnisation conventionnelle de la maladie. Inclusion de la durée des stages de fin d'études dans la période d'essai. Abaissement à une année de la durée d'ancienneté requise pour prétendre aux indemnités de licenciement qui, quel que soit le motif (économique ou personnel), seront calculées sur la base d'un taux unique. Principe selon lequel tout licenciement doit être justifié par une cause réelle et sérieuse et être motivé ; abrogation des dispositions relatives au contrat « nouvelles embauches » et requalification de ces contrats en contrats à durée indéterminée. Durée maximale de la période d'essai. Nouveau mode de rupture conventionnelle du contrat de travail : la rupture d'un commun accord entre l'employeur et le salarié. Contrat à durée déterminée pour la réalisation d'un objet défini. Indemnités versées au salarié licencié pour cause d'inaptitude d'origine non professionnelle prises en charge par un fonds de mutualisation, à la charge des employeurs. « Portage salarial ».

**Arrêt n°06-40.950 FS-PB du 23 octobre 2007 de la Cour de cassation - Chambre sociale.**

Condamnation d'un employeur à indemniser deux salariées qui n'avaient bénéficié que de trois jours de formation alors qu'elles avaient respectivement 22 et 12 ans d'ancienneté.

**Circulaire DGEFP n°2006/35 du 14 novembre 2006 relative à l'action de formation et aux prestations entrant dans le champ de la formation professionnelle continue.**

Précisions sur les conditions juridiques de mise en œuvre des actions de formation professionnelle continue (actions de formation mais aussi autres prestations au bénéfice des actifs salariés, non-salariés ou demandeurs d'emploi), conditions de prises en charge financières de ces actions notamment dans le cadre de la participation des employeurs à la formation des salariés.

**Loi n°2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale.**

Mesures en faveur de l'emploi : notamment, obligation de négociation triennale de la GPEC pour les entreprises de plus de 300 salariés, autres mesures relatives aux restructurations d'entreprises, maisons de l'emploi, incitations fiscales et mesures relatives à l'apprentissage, création d'un « contrat d'avenir » pour les allocataires de minima sociaux, aides à la création d'entreprises pour les chômeurs. Mesures en faveur du logement. Mesures en faveur de l'égalité des chances.

**Loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social.**

Droit individuel à la formation, contrat de professionnalisation, accroissement de l'effort financier des entreprises et réorganisation des conditions de la mutualisation des fonds.

« Art. L. 930-1. - L'employeur a l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations. Il peut proposer des formations qui participent au développement des compétences.

« L'accès des salariés à des actions de formation professionnelle continue est assuré :

« 1° A l'initiative de l'employeur dans le cadre du plan de formation mentionné à l'article L. 951-1 ;

« 2° A l'initiative du salarié dans le cadre du congé de formation défini à l'article L. 931-1 ;

« 3° A l'initiative du salarié avec l'accord de son employeur dans le cadre du droit individuel à la formation prévu à l'article L. 933-1. »

**Loi n°98-461 du 13 juin 1998 d'orientation et d'incitation relative à la réduction du temps de travail et loi n°2000-37 du 19 janvier 2000 relative à la réduction négociée du temps de travail.**

Prépare le passage à la semaine de 35 heures puis en fixe les règles d'application. Ces lois sont dites « lois Aubry ».

**Loi du 4 août 1982 relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise, loi du 28 octobre 1982 relative au développement des institutions représentatives du personnel, loi n°82-597 du 13 novembre 1982 relative à la négociation collective et au règlement des conflits collectifs du travail, loi du 23 décembre 1982 relative au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail**

Ces lois sont dites « Lois Auroux ».

**Ordonnance n°82-130 du 5 février 1982 modifiant les dispositions du code du travail relatives au contrat de travail à durée déterminée ainsi que certaines dispositions du code civil.**

Affirme le principe selon lequel le contrat de travail de droit commun est le contrat à durée indéterminée, le recours aux contrats à durée déterminée étant limité à des cas où l'emploi pourvu ne présente manifestement pas un caractère permanent. En outre, ces contrats doivent être, sauf dans certains cas, limités dans le temps.

Garantit aux salariés titulaires de contrats à durée déterminée, le bénéfice des dispositions légales et conventionnelles et des usages applicables aux salariés permanents.

Dans certains cas, l'obligation pour l'employeur qui n'entend pas poursuivre les relations contractuelles à l'issue d'un contrat à durée déterminée de respecter un délai de prévenance et accorde une indemnité de fin de contrat aux salariés employés dans ces conditions.

### **Loi n°79-11 du 3 janvier 1979 relative au contrat de travail à durée déterminée.**

Elle ne précisait alors ni les cas de recours, ni les durées.

### **Accord National Interprofessionnel du 9 juillet 1970 et loi Delors du 16 juillet 1971 portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente**

Fondation du système actuel de la formation professionnelle en France. Droits à la formation des salariés licenciés ou appartenant à des professions menacées et confirmation du droit à la formation sur le temps de travail (introduit par la loi n° 66-892 du 3 décembre 1966). Droit de consultation du comité d'entreprise dans le cadre de l'élaboration du plan de formation et élargissement à la formation professionnelle des prérogatives des commissions paritaires nationales de l'emploi (CPNE) créées par l'accord sur la sécurité de l'emploi de 1969. La formation continue est présentée non plus seulement comme un outil d'adaptation des salariés mais aussi comme un moyen de développement personnel et de promotion sociale. Trois autres lois sont adoptées le même jour et complètent le dispositif d'éducation permanente, l'une est relative à l'apprentissage, l'autre concerne l'enseignement technologique et professionnel, la troisième porte sur la participation des employeurs au financement des premières formations technologiques et professionnelles.

Pour plus de détails les sites suivants peuvent être consultés :

#### **Sur la GPEC :**

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/084000653/index.shtml>

#### **Sur la formation tout au long de la vie :**

<http://www.vie-publique.fr/politiques-publiques/formation-professionnelle-continue/chronologie/>

#### **Sur la mobilité dans la fonction publique :**

<http://www.fonction-publique.gouv.fr/rubrique244.html>

#### **Arrêt de la Cour de cassation du 23 octobre 2007**

<http://www.dialogue-social.fr/fr/generalites-maintien-emploi/id-26/maintien-emploi-seniors.html>



## Annexe 3

### *Sigles :*

AFPA	Association pour la formation professionnelle des adultes
AMQ	Atelier mutations et qualifications
ANI	Accord national interprofessionnel
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
ARACT	Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail
ASSEDIC	Associations pour l'emploi dans l'industrie et le commerce
CFDT	Confédération française démocratique du travail
CGC	Confédération générale des cadres
CGT	Confédération générale du travail
CIFRE	Convention industrielle de formation par la recherche
CNFPTLV	Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie
CR	Conseil régional
DGAFP	Direction générale de l'administration et de la fonction publique
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
FO	Force ouvrière
GE	Groupement d'entreprises
GEIQ	Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification
GPEC	Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
GPECT	Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences territoriale
IRIS	Intervention régionale pour l'investissement social
IRTS	Institut régional du travail social
OPCA	Organisme paritaire collecteur agréé
ORM	Observatoire régional des métiers
OST	Organisation scientifique du travail
PACA	Provence-alpes-côte d'azur
PRDF	Plan régional de développement des formations
PRIDES	Pôles régionaux d'innovation et de développement économique solidaire
RH	Ressources humaines
RMI	Revenu minimum d'insertion
SGAR	secrétaire général aux affaires régionales
SPE	Service public de l'emploi
TPE	Très petite entreprise
VAE	Validation des acquis de l'expérience

## BIBLIOGRAPHIE

*Les références précédées d'un astérisque (\*) figurent à titre complémentaire.*

*Les références sont classées selon les catégories suivantes : ouvrages / rapports et documents d'études / articles / cours et conférences. Quatre sous-catégories apparaissent de manière indifférenciée à travers la bibliographie : les auteurs philosophes, les auteurs issus d'autres disciplines des sciences humaines et sociales, les auteurs référés à l'approche ergologique des situations de travail et les auteurs issus des travaux de l'ORM et d'autres centres ressources régionaux ou nationaux.*

### **Ouvrages :**

ANDERSON Nels, *Le hobo, sociologie du sans-abri*, Nathan, Paris, 1993

BECK Ulrich, *La Société du Risque. Sur la Voie d'une Autre Modernité*, Flammarion, coll. Champs Essais, Paris, [1986] 2008

BENASAYAG Miguel, *Le mythe de l'individu*, La découverte, Paris, 1998, 176 p.

BERTAUX Daniel, *L'enquête et ses méthodes, le récit de vie*, 2e édition, Armand Colin, Paris, 2005

\*BERTHOZ Alain, *La décision*, O. Jacob, Paris, 2003, 391 p.

BESSIN Marc, BIDART Claire, GROSSETTI Michel (dir.), *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'évènement*, La Découverte, coll. Recherches, Paris, 2010

\*BIDET Alexandra, *L'engagement dans le travail. Qu'est-ce que le vrai boulot ?*, Presses Universitaires de France, coll. Le Lien social, Paris, 2011, 416 p.

BOLTANSKI Luc, CHIAPPELLO Eve, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris, 1999

\*BOUTET Josiane, *La vie verbale au travail. Des manufactures aux centres d'appels*, Octarès, coll. Travail & activité humaine, Toulouse, 2008, 198 p.

\*BOUTET Josiane (dir.), *Paroles au travail*, L'Harmattan, coll. Langage & Travail, Paris, 1995, 267 p.

BRUN Gaspard, CROCCO Mariagrazia, MAHLAOUI Samira et MAILLIOT Stéphanie, *Insertion, Formation, Emploi : analyse critique des outils conceptuels des professionnels*, Céreq, Relief, n°32, Marseille, décembre 2010, 75p.

CANGUILHEM Georges, *Le normal et le pathologique*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1966] 2009, 240 p.

- CANGUILHEM Georges, *La connaissance de la vie*, 2<sup>e</sup> édition, 3<sup>e</sup> tirage, VRIN, Paris, [1965] 2006, 254 p.
- CASTEL Robert, *La montée des incertitudes*, Seuil, Paris, 2009, 460 p.
- CAVESTRO William, DURIEUX Christine, MONTCHATRE Sylvie (dir.), *Travail et reconnaissance des compétences*, Ed. Economica, Paris, 2007
- CEREQ, DARES, inter CARIF OREF, *Mobilités : quelles réalités ? Mieux comprendre la mobilité pour accompagner les parcours professionnels*, CEREQ, Relief n°31, Marseille, juin 2010, 132 p.
- \*CLOT Yves, *Travail et pouvoir d'agir*, Presses Universitaires de France, Paris, 2008, 296 p.
- \*CLOT Yves, *La fonction psychologique du travail*, Presses Universitaires de France, Paris, 1999, 243 p.
- CLOT Yves, *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*, La Découverte, Paris, 1995, 275 p.
- DAGOGNET François, *Philosophie du transfert*, Ed. Michalon, coll. Encre Marine, 2006
- DEJOURS Christophe, *Le facteur humain*, Presses Universitaires de France, Que-Sais-je ?, Paris, 1995, 127 p.
- DI RUZZA Renato, HALEVI Joseph, *De l'économie politique à l'ergologie. Lettre aux amis*, L'Harmattan, Paris, 2003, 138 p.
- \*DOSSE François, *Paul Ricœur. Les sens d'une vie (1913-2005)*, La Découverte, coll. Poches, Paris, [1997] 2008, 712 p.
- \*DUBAR Claude, *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation*, Presses Universitaires de France, Paris, 2000
- \*DUBET François, *Sociologie de l'expérience*, Nathan, Paris, 1994
- DUPRAY Arnaud, GUITTON Christophe, MONTCHATRE Sylvie (dir.), *Réfléchir la compétence. Approches sociologiques, juridiques, économiques d'une pratique gestionnaire*, Octarès, Toulouse, 2003
- DURAFFOURG Jacques, VUILLON Bernard (dir.), *Alain Wisner et les tâches du présent. La bataille du travail réel*, Octarès, Toulouse, 2004, 164 p.
- DURRIVE Louis, *L'expérience des normes. Formation, éducation et activité humaine*, Thèse de doctorat, Université Louis Pasteur, Strasbourg, 2006
- \*FIASSE Gaëlle (coord.), *Paul Ricœur. De l'homme faillible à l'homme capable*, Presses Universitaires de France, coll. débats philosophiques, Paris, 2008, 178 p.
- FOUCAULT Michel, « What is Enlightenment ? » (« Qu'est-ce que les Lumières ? »), in *Dits et écrits, 1976-1988*, Gallimard, Paris, 1994
- FOUCAULT Michel, *L'ordre du discours*, NRF Gallimard, 1971

- FRIEDMAN Georges, NAVILLE Pierre, *Traité de sociologie du travail*, Armand Colin, 2e édition, Tome 1, Paris, 1964
- \*GAZIER Bernard, *Tous « sublimes ». Vers un nouveau plein-emploi*, Flammarion, Paris, 2003
- HILLAU Bernard, *Un lexique raisonné de la compétence. Fragments de praxéologie*, L'Harmattan, Paris, 2006
- HONNETH Axel, *La société du mépris*, La découverte, Paris, 2008
- HUSSON Michel (dir.), *Travail flexible, salariés jetables*, La Découverte, Paris, 2006
- JEANNOT Gilles, *Les métiers flous. Travail et action publique*, Octarès, Toulouse, 2005
- KAISERGRUBER Danielle, *Flexi-sécurité : l'invention des transitions professionnelles*, ANACT, 2006, 140 p.
- KANT Emmanuel, *Qu'est-ce que les lumières ?*, URL : <http://www.cvm.qc.ca/encephi/contenu/textes/KantLumieres.htm> , 1784
- KIERKEGAARD Sören, *La reprise*, Fayard, Le livre de poche, Paris, 1982
- \*LACOUÉ-LABARTHE Philippe, *La poésie comme expérience*, Christian Bourgois, Paris, 1997
- \*LAHIRE Bernard, *L'homme pluriel*, Nathan, Paris 1998
- LALANDE André, *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*, 10<sup>e</sup> édition, Presses Universitaires de France, Paris, 1968, 1323 p.
- LE BLANC Guillaume, *Vies ordinaires, vies précaires*, coll. La couleur des idées, Seuil, Paris, 2007, 290 p.
- LE BLANC Guillaume, *Canguilhem et les normes*, Presses Universitaires de France, Paris, 1998, 126 p.
- LE BOTERF Guy, *De la compétence, essai sur un attracteur étrange*, Les Editions d'Organisation, Paris, 1994
- \*LEMAITRE Denis, HATANO Maude (dir.), *Usages de la compétence en Éducation et Formation*, coll. Action et Savoirs, L'Harmattan, Paris, 2007
- LEVINAS Emmanuel, *Ethique et infini*, Fayard, Le livre de poche, Paris, 1982
- MALABOU Catherine, *Ontologie de l'accident. Essai sur la plasticité destructrice*, Éditions Léo Scheer, 2009
- MALABOU Catherine, *Les nouveaux blessés : de Freud à la neurologie, penser les traumatismes contemporains*, Bayard, 2007, 361 p.
- \*MARTUCELLI Danilo, *Grammaires de l'individu*, Gallimard, Paris, 2002

- \*MARX Karl, *Misère de la philosophie*, Editions Sociales, Paris, 1972 [1847]
- MENGER Pierre Michel, *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Seuil, Paris, 2002, 96 p.
- NIETSCHZE Friedrich, *Seconde considération intempestive*, [1874], Paris, GF-Flammarion, 1988, 187 p.
- NOUROUDINE Abdallah, *Techniques et cultures. Comment s'approprié-t-on des technologies transférées ?* Octarès, Toulouse, 2001
- ODDONE Ivar, *Redécouvrir l'expérience ouvrière*, Editions Sociales, Paris, 1981
- \*OIRY Ewan, *De la qualification à la compétence : rupture ou continuité ?* L'Harmattan, Paris, 2004
- OSTY Florence, *Le désir de métier. Engagement, identité et reconnaissance au travail*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes, 2003
- PASTRE Pierre, *La didactique professionnelle. Approche anthropologique du développement chez les adultes*, Presses Universitaires de France, coll. Formation et pratiques professionnelles, Paris, 2011, 318 p.
- \*PASTRE Pierre (dir.), *Apprendre des situations*, Education Permanente, Arcueil, 1999, 242 p.
- PIOTET Françoise (dir.), *La révolution des métiers*, Presses Universitaires de France, Le lien social, Paris, 2002, 362 p.
- PLATON, *La république*, Garnier Flammarion, Paris, 1966
- POUGET Michel, *Taylor et le taylorisme*, Presses Universitaires de France, Paris, 1998
- RABARDEL Pierre, PASTRE Pierre (dir.), *Modèles du sujet pour la conception. Dialectiques activités développement*, Octarès, Toulouse, 2005, 260 p.
- RAMAUX Christophe, *Emploi : Éloge de la Stabilité. L'État social contre la Flexicurité*, Ed. Mille et une Nuits, Paris, mai 2006
- RICŒUR Paul, *Soi-même comme un autre*, Seuil, coll. Points, série Essais, Paris, [1990] 1996, 421 p.
- \*RICŒUR Paul, *Être, essence et substance chez Platon et Aristote. Cours professé à l'Université de Strasbourg en 1953-1954*, Seuil, Paris, [1982] 2011, 345 p.
- RICŒUR Paul, MARCEL Gabriel, *Entretiens*, Aubier-Montaigne, Paris, 1968, 130 p.
- \*RICŒUR Paul, *Philosophie de la volonté. Tome2 : finitude et culpabilité, I : L'homme faillible*, Aubier, 1960
- \*RICŒUR Paul, *Histoire et Vérité*, Seuil, coll. Points, série Essais, Paris, [1955] 2001, 408 p.

- RICŒUR Paul, *Philosophie de la volonté. Tome 1 : le volontaire et l'involontaire*, éditions Points, coll. Essais, [1950], 2009, 624 p.
- \*SARDAS Jean-Claude (dir.), *Le renouvellement des dynamiques des métiers : quelle articulation entre connaissances, compétences et identités ?*, L'Harmattan, Paris, 2006
- SCHWARTZ Yves et DURRIVE Louis, *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine II*, Octarès, Toulouse, 2009, 286 p.
- SCHWARTZ Yves, *La démarche ergologique. Cours donnés à l'invitation de la chaire de la formation des adultes du CNAM de Paris pour le master « Développement des Compétences et Intervention dans les organisations »*, DVD, diffusion ORT, 2008
- SCHWARTZ Yves et DURRIVE Louis (dir.), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Octarès, Toulouse, 2003, 308 p.
- SCHWARTZ Yves, *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Octarès, Toulouse, 2000, 763 p.
- SCHWARTZ Yves (dir.), *Reconnaitances du travail, pour une approche ergologique*, 2<sup>e</sup> édition, Presses Universitaires de France, Paris, 1998, 323 p.
- SCHWARTZ Yves, *Travail et philosophie : convocations mutuelles*, Octarès, Toulouse, 1992, 256 p.
- SCHWARTZ Yves, *Expérience et connaissance du travail*, Messidor, Ed. sociales, Paris, 1988
- SCHWARTZ Yves, FAITA Daniel, *L'homme producteur. Autour des mutations du travail et des savoirs*, Messidor / Editions sociales, Paris, 1985
- \*SIMMEL Georg, *Philosophie de l'argent*, Presses Universitaires de France, coll. Quadrige, Paris, [1900] 1999
- STROOBANTS Marcelle, *Savoir-faire et compétence au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Ed. De l'université libre de Bruxelles, Bruxelles, 1993
- \*WORMS Frédéric, *La philosophie en France au XXe siècle. Moments*, Gallimard, coll. Folio essais, Paris, 2009, 643 p.
- ZARIFIAN Philippe, *Le travail et la compétence, entre puissance et contrôle*, Presses Universitaires de France, Paris, 2009
- ZARIFIAN Philippe, *Le modèle de la compétence*, Ed. Liaisons, Paris, 2001
- \*ZARIFIAN Philippe, *Objectif compétence. Pour une nouvelle logique*. Ed. Liaisons, Paris, 1999
- ZIMMERMANN Bénédicte, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Ed. Economica, 2011



### **Rapports et documents d'études :**

ADAOUST Sylvain, PETROVITCH Adeline, VIAL Dominique, *Dynamique des métiers de la santé, de l'action sociale, culturelle et sportive. Face à la croissance des besoins, des enjeux diversifiés*, Insee, Insee-ORM-Région PACA, Rapport d'étude n°30, juin 2010

AFRIAT Christine, GAY Catherine, LOISIL Florence, *Mobilités professionnelles et compétences transversales*, Rapport du Centre d'Analyse Stratégique, La Documentation Française, coll. Qualification et prospective, Paris, 2006

AMOSSE Thomas, « L'évolution de la mobilité professionnelle de 1975 à 2002. Quelques enseignements statistiques. », URL : [www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas\\_Amosse\\_-\\_CEE-25112008.pdf](http://www.coe.gouv.fr/IMG/pdf/Thomas_Amosse_-_CEE-25112008.pdf), 2008

\*ARNOULT-BRILL Édith, *La sécurisation des parcours professionnels*, Avis et rapport du Conseil Économique et Social, La Documentation Française, Paris, 2007

BEL Maïten, INTHAVONG Somoudom, LAMANTHE Annie, LANDRIER Séverine, « Gens de métiers, acteurs du territoire », ORM, LEST, IDEP-GREQAM, 2010

BENARROSH Yolande, *Le travail, activité et représentations. Regards décalés*, Mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches, Université de Paris Ouest Nanterre La Défense, octobre 2008

BOISSONNAT Jean (dir.), Commissariat Général du Plan, *Le travail dans vingt ans*, La Documentation Française, Paris, 1995

CAHUC Pierre, KRAMARZ Francis, *De la précarité à la mobilité : vers une sécurisation sociale professionnelle*, Rapport pour les ministres du travail et de la protection sociale, 2004

CERC, *La sécurité de l'emploi face aux défis des transformations économiques*, Rapport n°5, La Documentation Française, Paris

COMMISSION EUROPEENNE, *Dix ans de stratégie européenne pour l'emploi*, Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'égalité des chances, URL : [http://www.europedirectplr.fr/upload/file/dixansdestrategieeuroeenne\\_pourleemploi.pdf](http://www.europedirectplr.fr/upload/file/dixansdestrategieeuroeenne_pourleemploi.pdf) , juillet 2007, 43 p.

Direction Générale de l'Administration de la Fonction Publique, *Mise en place du conseiller mobilité-carrière dans les services de l'État. Guide méthodologique*, DGAFP, coll. Ressources Humaines, URL : [http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/guide\\_brochure\\_mobilite\\_carriere\\_.pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/guide_brochure_mobilite_carriere_.pdf) , 2008

DUMORTIER Anne-Sophie, « animateur socio-culturel, un métier en reconstruction ? », *Etudes*, n°14, ORM, décembre 2010

GERME Jean-François, MONCHATRE Sylvie, POTTIER François, *Les mobilités professionnelles : de l'instabilité dans l'emploi à la gestion des trajectoires*, Commissariat Général du Plan, La Documentation Française, Paris, 2003



- GRIMAUT Solveig, *Sécurisation des parcours et sécurité sociale professionnelle : enquête auprès des organisations syndicales*, IRES, Document de travail, n°06.06, décembre 2006
- Inter CARIF-OREF, *Comment observer les mobilités professionnelles ? Repérages d'outils régionaux et nationaux*, Carif-Oref Pays de Loire, septembre 2009, 18 p.
- \*KOK Wim (dir.), *L'emploi, l'emploi, l'emploi ; créer plus d'emplois en Europe*, rapport de la Task-force pour l'emploi, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2004
- LEMOINE Martine, WASMER Étienne, *Les mobilités des salariés*, Conseil d'Analyse Économique, rapport n°90, La documentation française, Paris, mai 2010
- LORENT Pierre, CHEVALIER Thierry, « Les changements d'orientation des adultes demandeurs d'emploi », *Regards*, n°2, AFPA – ORM, ORM, 2009
- LUTTRINGER Jean-Marie, WILLEMS Jean-Pierre, *Sécurisation des parcours professionnels. Réflexions juridiques à propos d'un oxymore*, note pour l'AEF, 11 juillet 2008
- MAILLIOT Stéphanie, « Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Etude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA. », *Regards*, n°3, ORM, juin 2010
- MAILLIOT Stéphanie, *Qu'est-ce qu'un groupe de rencontres du travail ? Réflexion sur la notion de transformation des situations de travail*, mémoire de Master, Département d'Ergologie, Université de Provence, 2007
- MERIAUX Olivier, VERDIER Eric, *Les relations professionnelles et l'action publique face aux risques du travail et de l'emploi*, Recherche réalisée pour le Commissariat général du Plan, Pacte-Cerat et Lest, Grenoble et Aix en Provence, 2006
- MILLIARD Sonia, « Impact du handicap sur l'insertion des jeunes en Paca », *Regards*, n°1, ORM, 2008
- NOËL Christine, *Les activités de travail et le droit : transgression, assimilation, renormalisation- De la philosophie juridique à l'approche ergologique du droit du travail*, thèse de doctorat, Aix en Provence, 2002
- OIRY Ewan, « La dynamique des instruments de gestion : propositions pour un cadre d'analyse », dossier soumis en vue de l'habilitation à diriger des recherches en sciences de gestion, Université de la méditerranée, LEST UMR 6123, URL : [http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/45/61/80/PDF/HDR\\_de\\_Ewan\\_Oiry\\_2009.pdf](http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/45/61/80/PDF/HDR_de_Ewan_Oiry_2009.pdf), 2009
- \*OPECST, *Rapport d'étape de la mission parlementaire sur la sécurité nucléaire, la place de la filière et son avenir*, Rapport d'information de MM. Bruno SIDO, sénateur et Christian BATAILLE, député, fait au nom de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques, n° 701 (2010-2011), URL : <http://www.senat.fr/rap/r10-701/r10-701.html> , 30 juin 2011

ORM - LEST - IDEP - CEREQ, *Gens de métiers, acteurs du territoire. Tome 1. L'exemple du Grand Briançonnais*, ORM, mai 2010, 92 p.

ORM, *10 ans. Toute une histoire. Séminaire de clôture des « 10 ans de l'ORM »*, ORM, mars 2009, 143 p.

SUPIOT Alain (dir.), *Au-delà de l'emploi : Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission Européenne, Flammarion, Paris, 1999

VIAL Dominique, *L'action publique dans le secteur de l'emploi-formation : sociologie des dispositifs locaux de coordination en région PACA (2005-2010)*, thèse de doctorat, LEST-CNRS, 2012, à paraître

### **Articles :**

AMOSSE Thomas, Ben HALIMA Mohamed-Ali, « Mobilité et stabilité sur le marché du travail : une dualisation en trompe-l'œil », *Connaissance de l'emploi*, n°75, CEE, Irdes, décembre 2010

AMOSSE Thomas, « Interne ou externe : les deux visages de la mobilité professionnelle. », *Insee Première*, n° 921, 2003

AMOSSE Thomas, « Vingt-cinq ans de transformations des mobilités sur le marché du travail », *Données sociales*, Insee, Ed. 2002-2003

ASSERAF Georges, CHASSARD Yves, « Promouvoir la mobilité sur le marché du travail », *Horizons stratégiques*, La Documentation française, 2006/2 n°2, p. 76-85

ASTIER Philippe, « L'expérience : s'en sortir et en parler... – à propos des articles de Matthias Finger et Nicole Roelens – », *Education Permanente*, n° 180, 2009, p. 179-184

\*AUER Peter, « A la recherche des institutions optimales du marché du travail. », *Travail et emploi*, n°117, janvier-mars 2009

BAUMAN Zygmunt, « Pouvoir et insécurité. Une généalogie de la "peur officielle" », *Esprit*, novembre 2003, p. 39-48

BENARROSH Yolande, « Le travail : norme et signification », *Revue du MAUSS*, 2001/2 n°18, La Découverte, 2001, p. 126-144

BENZAKRI Abdellatif et PETROVITCH Adeline, « Passages de l'industrie aux services : mobilités de proximités ? », *Mémo*, n°40, ORM, 2008

BERAUD Mathieu, EYDOUX Anne, « Activation des chômeurs et modernisation du service public de l'emploi. Les inflexions du régime français d'activation », *Travail et emploi*, 2009/3 n°119, DARES, 2009, p. 9-21

BEVORT Antoine, LALLEMENT Michel et NICOLE-DRANCOURT Chantal, « Flexicurité : la protection de l'emploi en débat », *Problèmes politiques et sociaux*, n°931, décembre 2006

- BLACHE Guillaume, « Flexicurité et Marchés transitionnels du travail : même combat ? », *Europe & Entreprises*, URL : [http://www.europe-entreprises.com/cms7/article.php3?id\\_article=160](http://www.europe-entreprises.com/cms7/article.php3?id_article=160) , 2008
- BOISSEAU Isabelle, « Évolution des métiers, double injonction à la polyvalence et à la spécialisation », *Mémo*, n°43, ORM, juin 2009
- \*BRUNHES Bernard, « Vers un contrat de travail unique ? », *Esprit*, mai 2006, p. 14-16
- CADET Jean-Paul, MALHAOUI Samira, « Quand les entreprises et les administrations renouvellent la notion de métier », *Bref*, n°282, Céreq, février 2011
- CAMPINOS-DUBERNET Myriam, « Mobilité externe et compétence. La question d'un système de repères collectifs des qualités du travail », *Formation Emploi*, n° 74, 2001, p. 21-35
- CANGUILHEM Georges, « Milieu et Normes de l'Homme au Travail », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 3, 1947, p. 120-136
- Centre d'Analyse Stratégique, « 'Compétences transversales' et 'compétences transférables' : des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles », *La note d'analyse*, n° 219, URL : [http://www.strategie.gouv.fr/IMG/pdf/2011-04-22\\_-NA-competes-219.pdf](http://www.strategie.gouv.fr/IMG/pdf/2011-04-22_-NA-competes-219.pdf), avril 2011
- Centre d'Analyse Stratégique, « L'ajustement de l'emploi dans la crise : la flexibilité sans la mobilité ? », *Note de veille*, n°156, 2009
- CLOT Yves, FAITA Daniel, « Genres et styles en analyse du travail », *Travailler*, n°4, 2000
- CONJARD Patrick, « La construction des parcours professionnels : enjeux et leviers d'action des entreprises », *Education permanente*, n° 181, décembre 2009, p. 57-64
- DARES, « Enquête emploi 2002 », *Premières Informations Synthèses*, n°16.2, URL : [http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/publication\\_pips\\_200504\\_n-16-2\\_Secteurs-et-metiers-industriels.pdf](http://www.travail-emploi-sante.gouv.fr/IMG/pdf/publication_pips_200504_n-16-2_Secteurs-et-metiers-industriels.pdf) , 2005
- DEJOURS Christophe, « Subjectivité, travail et action », *La pensée*, n°328, 2001, p. 7-19
- DI RUZZA Renato, « Questions épistémiques ? Réponses ergologiques ? », URL : <http://sites.univ-provence.fr/ergolog/Bibliotheque/DiRuzza/questions%20%E9pist%E9mologiques.pdf> , 2004
- DIVAY Sophie, « Nouveaux opérateurs privés du service public de l'emploi. Les pratiques des conseillers sont-elles novatrices ? », *Travail et emploi*, 2009/3 n°119, DARES, 2009, p. 37-49
- DIVAY Sophie, « Psychologisation et dépsychologisation de l'accompagnement des chômeurs », *Sociologies pratiques*, 2008/02 n°17, Presses de Sciences-Po, 2008, p. 55-66
- DUMORTIER Anne-Sophie, MAILLIOT Stéphanie, « Métier, une notion en transformation ? Exemples de l'animation et des activités industrielles », *Mémo*, n° 51, ORM, mai 2011

- DURRIVE Louis, « L'activité humaine à la fois intellectuelle et vitale. Les éclairages complémentaires de Pierre Pastré et d'Yves Schwartz », *Travail et Apprentissages*, n°6, décembre 2010
- FINO Claude, JEAN Gilbert, LIAROUTZOS Olivier, « Quand les employeurs ont des difficultés à recruter : le cas de la métallurgie », *Mémo*, n° 24, ORM, 2005
- FÈSSEL Michaël, « La sécurité : paradigme pour un monde désenchanté », *Esprit*, août 2006, p. 194-207
- GAUTIE Jérôme, « Repenser l'articulation entre marché du travail et protection sociale. Quelles voies pour l'après-fordisme ? », *Esprit*, novembre 2003, p. 78-115
- GAZIER Bernard, « Marchés transitionnels du travail et insertion par l'activité économique », *Economie et Humanisme*, juin 2007, p. 34-37
- GAZIER Bernard, « Marchés transitionnels du travail et restructurations : vers une gestion collective des transitions », *Revue de l'IREs*, n°47, 2005/1
- GAZIER Bernard, « Assurance chômage, employabilité et marchés transitionnels du travail », *Cahiers de la Maison des Sciences Economiques*, n°1999.03, URL : <http://matisse.univ-paris1.fr/doc2/mse903.pdf> , Paris, 1999
- GERME Jean- François, « Au-delà des marchés internes : quelles mobilités, quelles trajectoires ? », *Formation Emploi*, n° 76, 2001, p. 129-145
- GRIMAULT Solveig, « France: Flexicurity and industrial relations », URL: [http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0803038s/fr0803039q\\_fr.htm](http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0803038s/fr0803039q_fr.htm) , 2009
- LAINÉ Frédéric, « Secteurs et métiers industriels : l'industrie n'est plus ce qu'elle était. », *Premières informations synthèses*, n°16.2, Dares, 2005
- LARQUIER Guillemette de, REMILLON Delphine, « Assiste-t-on à une transformation uniforme des carrières professionnelles vers plus de mobilité ? Une exploitation de l'enquête 'Histoire de vie' », *Travail et Emploi*, 2008/01 n°113, DARES, 2008, p. 13-30
- LAVITRY Lynda, « De l'aide au contrôle ? Les conseillers à l'emploi à l'épreuve de la personnalisation », *Travail et emploi*, n°119, 2009/03, p. 63-75
- LEFRESNE Florence, « Compétences et enjeux sociaux dans les pays européens », *Formation Emploi*, n° 74, 2001, p. 5-20
- LEVET Pascale, « Le DRH de demain face au nouveau comportement du salarié », *Management et avenir*, n°4, 2005
- LIAROUTZOS Olivier, « Anticiper les effets des mutations économiques sur les qualifications », *Mémo*, n°17, ORM, juin 2004
- MAILLIOT Stéphanie, CLAR Nathalie, « Penser le travail et travail de la pensée », *Ergologia*, n°1, 2009, p. 93 -108

- MAILLIOT Stéphanie, DURRIVE Louis, « L'ergologie et la production de savoirs sur les métiers », *L'activité en dialogues*, Octarès, Toulouse, 2009
- MAILLIOT Stéphanie, « Mobilités professionnelles : quelques clés de lecture pour des situations complexes », *Mémo*, n°44, ORM, 2009
- MAHLAOUI Samira, « Analyser les métiers en entreprise pour gérer les mobilités », *Bref*, n° 249, Céreq, février 2008
- \*MARTUCELLI Danilo, « Les trois voies de l'individu sociologique », *EspacesTemps.net*, Textuel, URL : <http://espacestemps.net/document1414.html> , 08 juin 2005
- MAZADE Olivier, « Parcours et transition professionnelle », *Éducation Permanente*, n°181, décembre 2009, p. 119-131
- MERIAUX Olivier, « Les parcours professionnels : définition, cadre et perspectives », *Éducation Permanente*, n° 181, décembre 2009, p. 11-13
- \*MONCHATRE Sylvie, « Des carrières aux parcours... en passant par la compétence », *Sociologie du travail*, Vol.49, n°4, octobre-décembre 2007, p. 514-529
- MONCHATRE Sylvie, « Déconstruire la compétence pour comprendre la production des qualifications », *Interrogations ?*, n° 10, URL : <http://www.revue-interrogations.org/fichiers/193/Monchatre.pdf>, mai 2010
- MONCHATRE Sylvie, « Des carrières aux parcours... en passant par la compétence : rupture ou continuité ? », *Sociologie du Travail*, volume 49, n°4, 2007, p. 514-530
- MONCHATRE Sylvie, « Les avatars du modèle de la compétence », *Formation Emploi*, n°77, 2002, p. 51-68
- NOUROUDINE Abdallah, « L'expérience : creuset de rencontres et de transformations », *Éducation Permanente*, n°160, 2004, p. 21-33
- \*OIRY Ewan, d'IRIBANE A., « La notion de compétence : continuité et changements par rapport à la notion de qualification », *Sociologie du travail*, vol. 43, n°1, 2001, p. 49-66
- \*PERRET Bernard, « Emploi : l'approche économique ne suffit pas », *Esprit*, mai 2006, p. 9-14
- PETROVITCH Adeline, BENZAKRI Abdellatif, « Passages de l'industrie aux services : mobilités de proximité ? », *Mémo*, n°40, ORM, 2008, 4 p.
- PETROVITCH Adeline, BENZAKRI Abdellatif, « Mobilités fréquentes mais pas toujours payantes », *Sud-Insee l'essentiel*, n°111, Insee, ORM, 2007, 4 p.
- REVEILLE-DONGRADI Cécile, LIAROUTZOS Olivier, « Les risques de précarité en début de vie active », *Mémo*, n°29, ORM, 2006
- RICCEUR Paul, « L'identité narrative », *Esprit*, 1988, p. 295-304

- RICOEUR Paul, « Responsabilité et fragilité », in *Paul Ricœur. Histoire et civilisation*, Introduction et édition de neuf textes de Ricœur parus dans la revue *Autres temps*, n°77-78, 2003
- ROELENS Nicole, « La quête, l'épreuve et l'œuvre. La constitution du penser et de l'agir à travers l'expérience », *Education permanente*, [n°100/101, 1989, p. 67-77] n°180, 2009, p. 169-178
- ROULLEAU-BERGER Laurence, « Grammaires de la reconnaissance, individuation et ordres sociaux », in CAILLE Alain (dir.), *La quête de reconnaissance, nouveau phénomène social total*, Editions La Découverte, M.A.U.S.S, Paris, 2007
- ROUZEL Joseph, « Mise au point sur deux concepts : sujet et transfert », Institut Européen Psychanalyse et Travail Social, URL : <http://www.psychasoc.com/Textes/Mise-au-point-sur-deux-concepts-sujet-et-transfert> , 2006
- SCHWARTZ Yves, « Pourquoi le concept de corps-soi ? Corps-soi, activité, expérience. », *Travail et apprentissages*, n°7, Editions Raison et Passion, Institut Joseph Jacotot, juin 2011
- SCHWARTZ Yves, « Quel sujet pour quelle expérience ? », *Travail et apprentissages*, n°6, Editions Raison et Passion, Institut Joseph Jacotot, décembre 2010
- SCHWARTZ Yves, « L'Ergologie à l'Université de Provence », *Industries en Provence*, n°17, Mip Provence, décembre 2009
- SCHWARTZ Yves « Le travail dans une perspective philosophique », *Ergologia*, n° 0, mars 2008
- \*SCHWARTZ Yves, « Discipline épistémique, discipline ergologique : paideia et politeia », in MAGGI Bruno (dir.), *Manières de penser, manières d'agir en éducation et en formation*, Presses Universitaires de France, Paris, 2000, 214 p.
- \*SCHWARTZ Yves, « Travail et usage de soi », in BERTRAND Michèle, CASANOVA Antoine, CLOT Yves et al., *Je : sur l'individualité*, Messidor, Paris, 1987, p. 181-207
- SILVESTRE Jean-Jacques, « Marchés du travail et crise économique : de la mobilité à la flexibilité », *Formation emploi*, n°14, avril-juin 1986
- \*SUPIOT Alain, « Le droit du travail bradé sur le "marché des normes" », *Droit Social*, n°644, décembre 2005, p. 1087-1096
- \*SUPIOT Alain, « Sur le principe de solidarité. », *Zeitschrift des Max-Planck-Instituts für europäische Rechtsgeschichte*, n°6, 2005, p. 67-81
- \*SUPIOT Alain, « Un faux dilemme : la loi ou le contrat ? », *Droit Social*, n°615, janvier 2003, p. 59-71
- SUPIOT Alain, « Les nouveaux visages de la subordination », *Droit social*, n°586, février 2000



ZARIFIAN Philippe, « Contrôle des engagements et productivité sociale », *Multitudes* 3/2004, n°17, URL : [www.cairn.info/revue-multitudes-2004-3-page-57.htm](http://www.cairn.info/revue-multitudes-2004-3-page-57.htm) , 2004

### *Cours et conférences :*

AGAMBEN Giorgio, *Qu'est-ce que le contemporain ?* Leçon inaugurale du cours de philosophie théorique donné en 2005-2006 à l'université IUAV de Venise, Rivages Poche, Petite bibliothèque, 2008

CHAMPY-REMOUSSENARD Patricia, « Les effets formateurs de la VAE. Perspectives inattendues dessinées par un nouveau mode d'accès à la certification », Colloque *Actualité de la recherche en éducation et en Formation*, URL : [http://www.congresintaref.org/acte\\_cd.php?act=show&cont\\_id=542](http://www.congresintaref.org/acte_cd.php?act=show&cont_id=542) , Strasbourg, 2007

CNAM - Education Permanente – ANACT, « Les parcours professionnels, une affaire de travail », journée d'études, CNAM Paris, 11 juin 2010

CORTESE Valter, « Politiques actives du marché du travail. Concepts dominants, modèles et mythes », colloque CEPAG, URL : <http://cepag.all2all.org/pn/apps/pnupcase/fichiers/colloque/ColloqueActivationValterCortese.pdf> , février 2008, 11 p.

DANVERS Francis, « Maintenir son employabilité : une compétence clé dans un processus de gestion de carrière », congrès AIOSEP, Berne, Suisse, 2003

DELEUZE Gilles, Intervention au colloque « *Michel Foucault, philosophe* », Rencontre internationale, Paris, 9-11 janvier 1988, Seuil, 1989

DURRIVE Louis, « A propos de l'approche ergologique de l'activité », texte préparatoire au séminaire *Des valeurs dans l'activité humaine*, Université de Strasbourg, URL : [http://sites.univ-provence.fr/ergolog/Bibliotheque/Durrive/Des\\_valeurs\\_dans\\_l\\_activit%C3%A9\\_humaine.pdf](http://sites.univ-provence.fr/ergolog/Bibliotheque/Durrive/Des_valeurs_dans_l_activit%C3%A9_humaine.pdf) , 16 juin 2011

DURRIVE Louis, « Commentaire du texte d'A. SAVOYANT 'Activité et expérience' », *Journée d'hommage à Alain Savoyant*, Dijon, 10 janvier 2010

DURRIVE Louis, « Spécificité des GRT », exposé introductif à la deuxième université d'été de l'Observatoire des Rencontres du Travail (ORT), *L'ergologie, démarche et enjeux*, URL : <http://www.rencontresdutravail.com/article-12844171.html> , Port-de-Bouc, 20-22 septembre 2007

FERRERI Pierre, « Fonctions publiques : changement de repères, identités troublées », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, URL : [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/24\\_juin\\_2009\\_travail\\_ident\\_2.htm](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/24_juin_2009_travail_ident_2.htm) , 24 juin 2009

GAUDU François, « Le contrat de travail entre protection et recherche de l'égalité », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, URL : [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/23\\_juin\\_2009\\_travail\\_ident\\_3.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/23_juin_2009_travail_ident_3.jsp) , 23 juin 2009



- GAUDU François, « L'évolution du droit du travail », conférence dans le cadre de la « *Mission 2000 en France* », L'université de tous les savoirs, URL : [http://www.canal-u.tv/themes/droit/generalites/l\\_evolution\\_du\\_droit\\_du\\_travail\\_francois\\_gaudu](http://www.canal-u.tv/themes/droit/generalites/l_evolution_du_droit_du_travail_francois_gaudu), 17 mai 2000
- GOLLAC Michel, « Le travail au-delà du travail », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, URL: [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/24\\_juin\\_2009\\_travail\\_ident\\_13.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/24_juin_2009_travail_ident_13.jsp), 24 juin 2009
- HEALY Ashling, VERDIER Eric, « Dispositifs de connaissance et action publique en région : les Observatoires régionaux de l'emploi et de la formation. Provence-Alpes-Côte d'Azur versus Rhône-Alpes », *Revue française de socio-économie*, n°5, 2010
- MAILLIOT Stéphanie, « L'identité professionnelle, à l'épreuve ou à l'appui des mutations économiques », colloque INOIP / AFPA, ESC de Lille, 19 et 20 novembre 2009
- MAILLIOT Stéphanie, « Synthèse », *Travail, identité, métiers : quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, URL : [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/25\\_juin\\_2009\\_travail\\_ident\\_1.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/25_juin_2009_travail_ident_1.jsp), juin 2009
- MAILLIOT Stéphanie, « Mobilités professionnelles, enjeux et complexité », 4èmes Rencontres d'Istres : journée d'échanges et de réflexions sur le thème « Comprendre les mobilités professionnelle pour consolider les parcours », ORM Insee et LEST, en lien avec la plateforme d'expertise de l'atelier Mutations et Qualifications, 26 mars 2009
- REMILLON Delphine, « L'évolution de l'insécurité et des changements professionnels dans les carrières », conférence, Groupe de travail du Conseil de l'Orientation pour l'Emploi (COE) sur les mobilités professionnelles, URL : [http://www.coe.gouv.fr/spip.php?page=working\\_theme\\_detail&id\\_rubrique=149](http://www.coe.gouv.fr/spip.php?page=working_theme_detail&id_rubrique=149) Paris, 12 février 2009
- REUSSNER Caroline, ABEL Olivier, DOSSE François, *Paul Ricœur. Philosophe de tous les dialogues*, documentaire (DVD), Editions Montparnasse, Paris, 2007
- SCHWARTZ Yves, cours « Epistémologie et ergologie », Master d'Ergologie, Université de Provence, 2006-2007
- SCHWARTZ Yves, cours « Mutation, évolution, révolution », DU d'Analyse Pluridisciplinaire des Situations de Travail, Université de Provence, 1989
- SUPIOT Alain, *Travail, droit et lien social*, conférence publique ITLS, Genève, BIT, 1999
- VANBESIEEN-MAILLIOT Christel, « Introduction au cours d'évolution » - L1S1, Psychologie, Université de Lille I, 2004/05
- VIAL Dominique, « Mesurer l'immesurable ou l'apprentissage d'une nouvelle compétence », conférence dans le cadre du séminaire inter régional : *Les indicateurs statistiques et la conduite de l'action publique régionale en matière de formation et d'emploi*, Marseille, 23-24 Novembre 2009
- ZELIZER Viviana, « Travail et intimité », *Travail, identités, métiers, quelles métamorphoses ?*, colloque au Collège de France, URL: [http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per\\_act/24\\_juin\\_2009\\_travail\\_ident\\_12.jsp](http://www.college-de-france.fr/default/EN/all/per_act/24_juin_2009_travail_ident_12.jsp), 24 juin 2009



## Table des matières :

<b>Remerciements .....</b>	<b>2</b>
<b>Résumés.....</b>	<b>4</b>
<b>Sommaire .....</b>	<b>9</b>
<b>Introduction générale.....</b>	<b>10</b>
<b>Partie I : L'unité problématique du concept de mobilité professionnelle.....</b>	<b>26</b>
Introduction .....	26
<b>Chapitre premier : Résonances sociales du thème des mobilités professionnelles.....</b>	<b>28</b>
1.1 Un thème fédérateur d'intérêts, des points de vue croisés.....	30
1.1.1 Les branches professionnelles .....	31
1.1.2 Les services publics de l'emploi .....	35
1.1.3 Les services RH en entreprises.....	39
1.1.4 Les partenaires sociaux, représentants de syndicats de salariés.....	42
1.1.5 Les OPCA .....	44
1.2 Être un « professionnel de la mobilité » : une pluralité de pratiques .....	47
1.3 Une diversité de publics, des situations contrastées.....	49
1.4 Contextes variés, temporalités heurtées .....	50
1.5 Interprétations plurielles, champs multiples.....	53
<b>Chapitre deuxième : Enracinements problématiques de la notion de mobilité professionnelle .....</b>	<b>59</b>
2.1 Transformations à l'œuvre dans le monde du travail.....	60
2.1.1 Des mutations industrielles aux mutations économiques.....	60
2.1.2 Flexibilités / Frontières.....	61
a. Frontières juridiques.....	63
✓ Travail subordonné / travail indépendant .....	65
✓ Statuts .....	68
✓ Égalité / protection.....	69
b. Frontières organisationnelles.....	70
c. Recomposition des régulations collectives .....	76
2.1.3 Les nouveaux visages de la mobilité professionnelle .....	79
2.2 De nouvelles références pour penser le travail.....	84
2.2.1 Un nouvel ordre conceptuel impulsé par la stratégie européenne pour l'emploi.....	84
2.2.2 Employabilité, flexicurité, marchés transitionnels du travail.....	86
✓ Flexicurité.....	87
✓ Marchés transitionnels du travail.....	89
2.2.3 Des risques à anticiper à travers des parcours à sécuriser.....	91
2.3 Mutations, révolutions, crise : quel prisme pour caractériser les changements du monde du travail ? .....	97
2.3.1 Mutations et adaptation .....	97
2.3.2 Révolution, crise.....	101
2.3.3 Accidents, bifurcations.....	104

<b>Chapitre troisième : Mises en jeu épistémologiques du concept de mobilité professionnelle .....</b>	<b>108</b>
Introduction .....	108
3.1 Constructions plurielles.....	109
3.1.1 Une multiplicité de concepts de « mobilité professionnelle » .....	109
✓ Le matériau : .....	110
✓ La mise en œuvre : .....	116
3.1.2 Des modélisations fragmentées.....	118
3.1.3 L'analyse statistique aux prises avec le réel.....	121
3.2 Détour épistémologique .....	124
3.2.1 L'ORM, un métier « d'ensemblier » .....	124
✓ De l'épistémique à « l'épistémique infléchi » : .....	125
3.2.2 La démarche ergologique de production de connaissances, convergences et points de distinction .....	128
✓ Les dispositifs dynamiques à trois pôles : .....	128
✓ Centres de transformation : .....	135
✓ Posture de l'ORM : .....	137
✓ L'ergologie et le concept d'activité : .....	139
✓ Des concepts « indéterminés » : .....	143
3.3 Du flou à l'indétermination, piste pour repenser la mobilité professionnelle .....	145
3.3.1 Le langage, lieu d'un drame .....	145
3.3.2 La « mobilité professionnelle », un objet conceptuel qui produit sa réalité.....	148
<b>Partie II : La mobilité professionnelle comme activité de transition .....</b>	<b>152</b>
Introduction .....	152
<b>Chapitre quatrième : Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles .....</b>	<b>154</b>
Introduction .....	154
4.1 Des « transferts de compétences » .....	155
4.1.1 Paradoxes de la compétence.....	155
4.1.2 Du transfert aux « transferts de compétences » : quels déplacements ? .....	162
4.2 Déploiement de la compétence lors des mobilités professionnelles .....	166
4.2.1 Analyser les mobilités professionnelles, questions de méthode .....	167
a. Les entretiens.....	167
✓ Contexte et objectifs : .....	167
✓ Mise en œuvre .....	169
○ Nombre, profils.....	169
○ Déroulement .....	170
b. Des clés pour l'analyse.....	172
4.2.2 Circulations de la compétence d'une situation professionnelle à l'autre .....	179
a. Les transitions professionnelles s'appuient sur l'expérience passée.....	179
b. Des circulations de compétences entre différents pôles d'agencement de la vie... ..	185
c. Les transitions professionnelles constituent des espaces spécifiques de construction de la compétence .....	187
4.2.3 Stratégies de mobilité versus trajectoires heurtées.....	190
a. Des stratégies nombreuses et diversifiées .....	191

b.	De l'usage des dispositifs : la place et le rôle des aides, notamment publiques, au cours des processus de mobilité professionnelle .....	194
4.3	Des « situations de mobilité professionnelle » .....	197

## **Chapitre cinquième : Le métier, à l'épreuve ou à l'appui des mobilités professionnelles..... 208**

	Introduction .....	208
5.1	Du métier lors des mobilités professionnelles.....	212
5.1.1	Des métiers aux cadres fluctuants .....	212
a.	Le métier d'animateur .....	216
b.	Le phénomène de passage de l'industrie aux services .....	217
c.	Dans la fonction publique, vers un brouillage des caractéristiques des métiers ? .....	222
5.1.2	Le métier, un repère parmi d'autres .....	224
a.	Le métier, « fil rouge » des trajectoires.....	226
b.	« A la recherche du métier parfait » .....	227
c.	Le refus de métier .....	227
d.	La perte de métier ? .....	229
e.	Des références autres.....	230
5.1.3	Le métier, le travail et l'emploi .....	233
5.2	Métier et mobilités, de fausses évidences ?.....	236
5.2.1	Ambivalences et mises en tension du métier .....	237
a.	De l'engagement du corps aux rationalités du savoir de métier .....	238
b.	Le métier, entre autonomie et subordination.....	240
c.	Métier de l'individu, métier de l'entreprise .....	241
5.2.2	Retour sur le rapport entre métier, qualification et compétence .....	242
5.3	Du métier dans le champ de la GRH.....	245
5.3.1	Le métier, référent des logiques de mobilités professionnelles ?.....	245
5.3.2	Redistribution des rôles .....	247

## **Chapitre sixième : Quel sujet pour quelle expérience de la mobilité professionnelle ? . 253**

	Introduction .....	253
6.1	Les risques du sujet .....	257
6.1.1	Expérience à vivre, expérience acquise, expérience capitalisée .....	257
6.1.2	Décentrement, recentrement.....	263
6.2	Qui ?.....	265
6.2.1.	Un sujet inscrit dans la durée .....	265
a.	Des mots pour se dire .....	266
b.	Détours symboliques et conceptuels dans la production du sujet .....	269
6.2.2	Sujet capable et « corps-soi », siège de l'expérience .....	275
a.	Des genèses dans l'histoire du sujet .....	276
b.	Débats de normes et de valeurs .....	282
c.	De l'endogène et de l'exogène dans la constitution du sujet .....	287
6.3	Vers un concept ergologique de mobilité professionnelle .....	291
6.3.1	Propriétés.....	292
a.	Mobilité, expérience, activité .....	292
b.	Une question générique, des réponses singulières .....	293
6.3.2	Quelques spécifications.....	294

## **Conclusion..... 297**

<b>Annexe 1 :</b> .....	<b>301</b>
Première série d’entretiens : .....	301
Deuxième série d’entretiens : .....	301
<b>Annexe 2</b> .....	<b>303</b>
<b>Annexe 3</b> .....	<b>307</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>308</b>
<i>Ouvrages</i> : .....	308
<i>Rapports et documents d’études</i> : .....	313
<i>Articles</i> : .....	315
<i>Cours et conférences</i> : .....	320
<b>Table des matières :</b> .....	<b>323</b>