



DOSSIER

Parler d'expérience

Par Philippe Astier*

L'expérience est bien souvent vantée et assimilée à une dynamique. Si cette dynamique est souvent effective, elle est parfois bloquée. L'attention est ici concentrée sur cette autre face de l'expérience. L'expérience passée devient alors un frein au changement. Comment peut-elle tout de même se poursuivre, notamment à travers le discours ?

Depuis quelques années, l'expérience professionnelle fait l'objet d'une considération renouvelée. En effet, en France, dans les années 80, le secteur industriel et celui des services ont connu d'importantes transformations ; celles-ci ont affecté les processus de production et les modèles d'organisation du travail, et alimenté les débats relatifs à un éventuel « dépassement du taylorisme ». Ces éléments ont questionné et parfois mis en cause l'expérience des opérateurs acquise dans le cadre de modes de production en déclin. Les conséquences de ces évolutions sur la nature du travail lui-même ont fait l'objet de nombreux travaux (Durand, 1993 ; Zarifian, 1990). Dans le même temps, des « modèles de la compétence » se sont développés comme outils d'analyse de ces transformations ou d'intervention dans les pratiques de gestion des ressources humaines. Certaines stratégies d'entreprise ont alors organisé le départ des opérateurs les plus anciens et leur remplacement par de jeunes titulaires de qualification plus élevées. Il nous semble ainsi que, malgré le lustre que l'on reconnaît aujourd'hui à l'expérience, le temps n'est pas loin où celle-ci pouvait constituer un handicap, synonyme d'obsolescence.

Parallèlement, les travaux en ergonomie soulignaient les différences entre « novices » et « experts », imputant l'optimisation des pratiques des seconds à leur expérience et à la possibilité d'élaborer des modèles des situations et des actions permettant des prélèvements, analyses et traitements des informations particulièrement efficaces. D'autres travaux, croisant approche cognitive et méthode ethnographique, indiquaient combien, certains groupes professionnels confrontent chaque apprenant à des situations variées, le conduisant à élaborer les compétences requises. L'affectation à différents postes de travail assure alors le développement professionnel, en l'absence de toute formation instituée (Delbos, Jorion, 1984 ; Lave, 1991). L'expérience ainsi

* Philippe Astier est maître de conférences en sciences de l'éducation (université de Lille1 / CNAM). Thèmes de recherche : analyse du travail et formation. Il a publié récemment : « VAE, épreuves de commensurabilité », *Éducation Permanente* n° 158, 2004 ; « la communication des savoirs d'action » in Barbier, Galatanu (dir.) *Les savoirs d'action : une mise en mots des compétences*, l'Harmattan, 2004.

organisée semble favoriser le développement des compétences dans et par les situations de travail, même si, tant du côté du management que de celui de la recherche, les processus en demeurent, pour une bonne part, opaques.

On envisage cette question en définissant l'expérience par la valorisation qu'elle opère, pour ensuite aborder, au travers d'un cas singulier, les situations ne correspondant pas à ce cadre, notamment lorsque l'expérience antérieure ne peut plus être réinvestie dans l'action professionnelle. L'hypothèse d'un développement de l'expérience dans le discours est alors envisagée pour tenter de comprendre comment les sujets peuvent donner une issue à ce que l'organisation des processus de production semble avoir figé.

L'EXPÉRIENCE COMME OBJET DE DISCOURS

Les éléments précédents convergent pour aborder avec précaution la notion d'expérience et les valorisations/dévalorisations dont elle fait l'objet, selon les acteurs et les contextes. On retiendra, pour notre part, qu'elle désigne à la fois :

- un engagement dans l'action professionnelle dont on valorise alors les aspects inédits pour le sujet (« faire une expérience ») ;
- le « vécu » comme éprouvé de cette action singulière et de ses effets (« vivre une expérience ») ;
- la transformation de soi résultant de cet engagement, dès lors que l'on considère la trajectoire professionnelle du sujet et sa biographie (« avoir une expérience »). Dans celle-ci, toute expérience se relie (s'articule, s'adosse, s'oppose, répète...) à d'autres, vécues par le sujet ou dont il a élaboré une représentation grâce à ses contacts avec la culture du groupe dans lequel il se situe. En ce sens, l'expérience désigne toujours à la fois l'instant de l'action et l'histoire des sujets et des contextes.

Le développement contemporain de dispositifs de prise en compte de l'expérience, sous des dénominations diverses (bilan de compétences, validation des acquis professionnels ou de l'expérience, histoire de vie, analyse des pratiques, débriefing...), reprend

cette variété de désignation. Néanmoins, dans tous les cas, l'expérience doit être dite et même écrite, adressée à autrui et se prêter, dans cette forme langagière, à un certain nombre d'opérations (classement, valorisation, évaluation, ...). C'est de ce point de vue que l'on va envisager la question de l'expérience, non comme optimisation des pratiques constatables dans l'action mais comme objet d'un discours.

Ce discours est, de façon très récurrente, un discours du succès. Cela tient, pour une part, à la notion même d'expérience qui bénéficie de connotations positives : l'expérience est considérée comme un bien, apportant connaissance, sagesse, prudence et nombre d'autres vertus à placer au panthéon de la pragmatique. Il en va ainsi même dans le cas de situations difficiles ou pénibles auxquelles sont confrontés ceux qui les évoquent : comme le suggèrent l'étymologie et le dit le langage courant, il s'agit d'abord de traverser une épreuve, de « s'en sortir » et « en tirer quelque chose ».

L'expérience ainsi considérée est alors la valorisation des effets de la part inédite de l'action sur les personnes. Les travaux scientifiques, inspirés notamment par les théories cognitives, apportent leur contribution à ce processus de valorisation. Ainsi, ils mettent en exergue, par exemple, les « *savoirs d'action* » (Barbier, Galatanu 2004) « *les compétences incorporées* » (Leplat 1997), « *les concepts pragmatiques* » (Pastré 1999), « *les genèses instrumentales* » (Rabardel 1995). Les enjeux des personnes dans les situations où elles sont conduites à formaliser et à communiquer cette expérience contribuent également à cette valorisation : depuis l'entretien d'embauche jusqu'aux dossiers de validation des acquis, ce point est toujours présent et influence les discours tenus par les intéressés à l'occasion de cette présentation de soi. Tout ceci rend compte du fait que la notion d'expérience soit elle-même objet de valorisations et qu'il en aille de même pour ce qu'elle désigne (les fameux « acquis »).

On envisagera l'expérience sous un autre aspect : non plus comme un « acquis », un développement mais comme une difficulté voire une souffrance. Si l'on propose cette approche, c'est qu'il n'y a aucune raison de penser que, puisque toutes les actions ne sont pas bénéfiques, tous leurs effets le soient ; il faut

donc considérer ce qu'il en est de ces effets négatifs que la notion d'expérience écarte mais dont on doit considérer le statut et les dynamiques dans l'histoire des personnes et l'élaboration des actions. On doit alors envisager les situations où, à l'inverse du modèle évoqué, développement des compétences et conduite de l'action ne vont pas de pair.

On aborde cette dimension à partir d'un témoignage, dont on ne présente qu'un fragment. La validité des lignes qui suivent ne tient pas à la représentativité du cas évoqué ou même du discours présenté. Leur intérêt nous semble double :

- en ce qu'elles évoquent un vécu rarement formalisé et tout aussi rarement pris en compte par les dispositifs dédiés à la reconnaissance de l'expérience ;
- en ce qu'elles fournissent, pour une part, un accès aux représentations et relations d'un sujet au travail et, par là, contribuent à rendre compte de la double singularité de sa position et des significations qu'il attribue à ses actions, sans lesquelles il nous semble délicat de comprendre la réalité de l'activité en situation de travail.

QUAND L'ORGANISATION PRODUIT DES RUPTURES D'EXPÉRIENCE

On présentera d'abord le contexte de l'expérience évoquée par un opérateur pour envisager, ensuite, comment à la fois il rend compte du vécu de l'action professionnelle passée et comment il le restitue dans son discours.

Adapter le réel à l'automatisme

Durant les années 80, la blanchisserie industrielle où se déroula l'étude fit l'objet d'importants investissements automatisant une partie des opérations (lavage, finition) et recomposant les postes de travail, certains évoluant vers des activités de surveillance, de diagnostic et de conduite de lignes automatisées, d'autres se trouvant cantonnés dans des tâches répétitives (tri du linge, alimentation des machines notamment). De plus, l'ensemble de la production fut réorganisé grâce à un pilotage des installations par un

système informatique contrôlant la circulation de « slings¹ » sur un circuit de rails installé en hauteur.

On soulignera l'ampleur et la rapidité du phénomène : l'ensemble de l'usine et tous les aspects du travail ont été affectés² et notamment la phase du lavage : dans l'organisation initiale, le linge, préalablement trié par catégorie, était acheminé vers des laveuses dont les opérateurs assuraient l'alimentation, la conduite et l'entretien, puis vers les essoreuses où leurs collègues prenaient le relais. Entre les deux, le linge circulait sur des tapis roulants ou en chariots et était manipulé par les agents. Les machines disposaient d'automatismes, mais les opérateurs pouvaient également régler différents paramètres de ces opérations (la température de l'eau, la durée du cycle de lavage, la quantité de produits ...) pour les cas spécifiques. De nombreux indices leur permettaient d'opérer des diagnostics sur les processus en cours, à partir des salissures observées lors des manutentions et des eaux rejetées lors du mouillage, pré-lavage et lavage. L'usine comprenait ainsi une succession de laveuses et d'essoreuses. Cette organisation se trouve bouleversée par la mise en place de « tunnels de lavage » : il s'agit d'un ensemble de machines dans lequel le linge sale est déversé à une extrémité et ressort, lavé et essoré, à l'autre. La progression du linge à l'intérieur du tunnel est assurée par un automatisme régulé par un dispositif informatique qui regroupe tous les programmes de lavage en fonction des différentes catégories de linge et qui dose durée, température, produits. Chaque tunnel de lavage, dès qu'il peut accueillir une nouvelle charge, permet le déclenchement d'un automatisme qui achemine, depuis une nappe de stockage, le « sling » de la catégorie de linge considérée. Deux opérateurs assurent la surveillance de cette installation, depuis un pupitre où ils peuvent suivre l'évolution des processus sur chaque « tunnel »³. On est toutefois loin d'un pilotage « dans un fauteuil » : en effet, l'installation

¹ Sac muni d'une armature dans lequel sont regroupés 50 kilogrammes de linge d'une même catégorie, devant donc subir un traitement identique.

² Au point qu'un atelier organisé encore selon l'ancien modèle (pliage manuel des petites pièces) est dénommé usuellement, « Musée Grévin ».

³ Il n'y a plus de possibilités d'accès direct au processus. Toutefois les opérateurs utilisent encore des indices sensoriels (odeurs, sons, température et couleur des eaux rejetées par l'installation) pour se représenter les processus en cours dans l'installation.

Encadré 1

Pour une analyse du travail fondée sur la singularité

L'analyse du travail, dès lors qu'elle s'attache à l'action professionnelle conduite par un agent particulier dans un environnement spécifique, est confrontée à la double singularité des sujets et des situations, les premiers n'étant jamais identiques et les secondes ne se répétant pas exactement. Dès lors, l'analyse de la singularité de l'action devient une des voies d'accès à la compréhension de l'activité que les sujets développent dans les contextes où ils interviennent. La dynamique cognitive est ainsi reliée aux dimensions subjectives, contextuelles, instrumentales et coopératives de ces activités situées.

La prise en considération de l'expérience professionnelle nous semble doublement solliciter une telle approche au travers

- de l'action professionnelle passée ;
- de l'élaboration qu'un sujet a pu en effectuer, au fil du temps et de ses engagements professionnels.

Dans le tutorat, les débriefings ou la validation des acquis et, plus largement dans toutes les formes d'énonciation de l'expérience, le sujet, comme ses partenaires, est toujours confronté à cette singularité redoublée de la situation de référence et de celle d'énonciation.

Toutes ces raisons conduisent à considérer le discours tenu dans certaines conditions comme fournissant un des accès possible à la compréhension de l'expérience, telle que le sujet l'a vécue et/ou telle qu'il l'a élaborée, telle, en tout cas, qu'il la communique. Cette singularité fournit un éclairage sur ce qui peut être analysé du point de vue psychologique en termes de développement, c'est-à-dire avant tout d'une transformation de soi, au fil de la dynamique biographique. Elle conduit à des choix épistémologiques et méthodologiques qui font considérer le discours singulier comme non seulement illustratif mais permettant une compréhension des dynamiques analysées

Le témoignage que l'on présente ici a été recueilli dans le cadre d'un entretien réalisé lors de la première phase d'une étude conduite au sein d'une blanchisserie industrielle. Elle visait à l'amélioration des conditions de travail en lien avec la prévention de certaines maladies professionnelles. Il s'agissait alors de réunir des éléments sur l'expérience des opérateurs dans un contexte professionnel ayant été profondément transformé.

L'étude a duré deux ans au sein de l'entreprise. Les entretiens (25) ont concerné la moitié des personnes affectées à cet atelier de production. Il s'agissait d'entretiens dirigés préalables à une analyse de l'activité conduite par auto-confrontations croisées. Les résultats ont été exploités en interne au sein d'un groupe de travail réunissant représentants des opérateurs, et membres de Comités d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail.

présente de nombreux dysfonctionnements⁴ ; les opérateurs doivent très fréquemment courir le long des trains de machines ou monter sur les passerelles pour pallier ces difficultés. Ainsi, l'automation a effectivement réduit la manipulation de linge, mais requiert en permanence l'action humaine pour satisfaire aux ré-requis de son intervention : elle ne remplace finalement le travail des hommes qu'en le déplaçant pour partie.

On notera, enfin, que la période d'installation de cette nouvelle organisation a coïncidé avec le développement de conflits du travail, importants, répétés et aboutissant à la création d'un statut particulier au sein de l'organisation (celui de « blanchisseur ») avec une amélioration de rémunération et un départ en retraite possible à 55 ans du fait de la pénibilité particulière du travail qui est ainsi reconnue par l'employeur.

⁴ Il s'agit notamment du blocage des *slings* sur les rails. Les opérateurs doivent alors les pousser à l'aide de longues perches ou les déplacer manuellement à partir des passerelles.

Ruptures et dynamique de l'expérience

Cette mutation ayant été des plus rapides, nombre d'opérateurs ont connu les deux systèmes de fonctionnement. C'est de cette expérience-là, que traite l'un d'entre eux dans un entretien conduit à ce propos⁵, sur lieu du travail :

« C'est la seule chose que je pourrais dire. Avec la modernisation qu'il y a on perd du terrain, on perd le savoir-faire parce que tout est électronique à présent, pour travailler là on va te dire : il faut mettre un code, il faut savoir, tu as tant de produit là, tant de produit là, tandis qu'avant c'était pas ça, avant on savait laver le linge, on savait quel produit, on savait à quel moment il faut mettre le produit, à quel moment il ne fallait pas le mettre. C'est-à-dire qu'il y avait des boutons et on savait à quel moment il faut le mettre. À présent, avec le système informatique, ça se fait automatiquement. À présent c'est deux choses différentes parce qu'il suffit d'appuyer sur un bouton et tout se fait. Tout est électronique, sauf pour l'engagement des draps, le tunnel, il prend lui-même ses produits, lorsque quelque chose ne va pas on téléphone à un technicien, il vient avec son matériel et il nous fait les programmes [...] moi je n'ai pas le droit de toucher à ça. S'ils doivent être modifiés c'est lui qui vient pour modifier son programme. Il faut rentrer dans l'ordinateur pour faire son programme et c'est pas tout le monde qui peut entrer là-dedans. [...] nous on dit qu'on est blanchisseurs, mais à présent on n'est plus blanchisseurs, on est là simplement pour surveiller... Quand on dit qu'on est blanchisseur et que c'est la machine qui fait tout, on n'est pas blanchisseur, parce que n'importe qui peut venir et peut le faire. »

On désigne par le terme de « rupture d'expérience » le fait que le sujet, dans son discours et dans les actions qu'il évoque, ne puisse établir de lien entre les deux univers d'expériences qui se succèdent, qu'il juxtapose en les opposant. La dynamique de l'activité est alors rompue du fait des changements techni-

⁵ Il s'agit d'entretiens de type semi-dirigés, conduits sur le thème de l'expérience professionnelle des opérateurs. Ayant lieu après seulement trois mois de présence dans l'entreprise, l'intervenant est encore perçu largement comme « tiers », étranger aux situations, mais mobilisé, avec les acteurs, autour de la question de la préservation de la santé au travail.

ques et organisationnels. Si cette rupture a de telles conséquences c'est que le sujet est « engagé » dans l'activité et qu'il n'y est pas seulement « situé ». Ainsi, dans l'opposition « Avant/à présent », la capacité d'agir est présentée comme empêchée par le dispositif technique (« le tunnel, il prend lui-même ses produits ») et l'organisation du travail (« lorsque quelque chose ne va pas, on téléphone à un technicien, [...] moi je n'ai pas le droit de toucher à cela »).

Cette représentation d'une confiscation du pouvoir d'agir (Clot 2001) nous semble relever pleinement de l'expérience du travail (Schwartz, 1988). Toutefois, elle est présentée ici comme une double impossibilité :

- impossibilité d'agir (de par l'organisation technique du système de production) ;
- impossibilité d'agir sur cette impossibilité (de par l'organisation sociale du travail).

Par là, chaque action effective dans le nouveau processus est liée à une action qui ne peut avoir lieu du fait de la nouvelle organisation : elle marque ainsi une double marginalisation tant vis-à-vis d'autres corps professionnels investissant l'espace du travail (les « informaticiens » principalement) que vis-à-vis de la compétence centrale du métier de blanchisseur qui n'a plus d'objet. Ainsi, ces transformations du monde et transformations de soi, que postule l'expérience, sont immobilisées, prenant le sujet « en otage » de son propre engagement au travail. En effet, c'est parce qu'il ne se dégage pas de la situation professionnelle, que cette question de l'action qui ne peut avoir lieu vient faire expérience pour lui et constituer le cadre de sa relation au travail. Dès lors, se découvre un aspect tout à fait spécifique : l'action qui ne peut avoir lieu n'a pas disparu pour autant ; elle hante tous les actes professionnels que requiert l'organisation : la surveillance du dispositif, chaque opération du train de lavage mais aussi et surtout chaque dysfonctionnement, manifestent cette exclusion du métier⁶ et fait retour sur le sujet lui-même, qui redéfinit alors sa propre identité (« on n'est pas blanchisseurs⁷ »).

⁶ Cette exclusion est double, autant par les actions compétentes qui ne sont plus possibles que par les actions que « n'importe qui ... peut faire », selon la formule de l'opérateur, qui sont nécessaires.

On ne peut pour autant conclure que le sujet refuse un changement présenté comme inéluctable. En effet, ce qui est retenu du passé c'est bien le savoir et la compétence (« *il faut savoir... on savait...* »), fondant l'action efficace et pertinente (mettre le bon produit au bon moment). Du présent, ce qui est rendu manifeste c'est bien que tout ceci est laissé en jachère, écarté de la dynamique productive et constructive (Rabardel ; Samurçay 2004) parce qu'exclu de l'activité (« *À présent, avec le système informatique, ça se fait automatiquement.... Nous on dit qu'on est blanchisseur, mais à présent on n'est plus blanchisseurs, on est là simplement pour surveiller* »).

On soulignera que cette expérience ne s'est donc pas achevée avec le mode de production auquel elle s'accordait. Elle continue à produire des effets dans le sujet, jouant contre les dynamiques nouvelles que le système technique requiert (surveiller). Dans une telle perspective, l'expérience n'est pas principalement un répertoire des actions efficaces, une liste des réussites et des échecs, une nomenclature des savoirs, mais d'abord une dimension de l'activité qui n'est pas supprimée lorsque son issue dans l'action est, en quelque sorte, « en souffrance ». Elle se développe, dans tous les cas, sur différents registres, et notamment ceux de l'action à conduire, des connaissances construites et de la représentation de soi. Ceci conduit à concevoir l'expérience comme une dynamique (et non un état) à trois dimensions :

- pragmatique, en ce qu'elle se définit comme résultant d'une action passée et ressource pour des actions futures ;
- cognitive, en ce qu'elle propose des connaissances relatives aux actions et à leurs effets dans les contextes de travail ;
- identitaire, en ce que le sujet y est mobilisé comme agent de l'action évoquée, comme détenteur de ces connaissances et comme garant des discours tenus.

Une telle dynamique se manifeste dans les engagements du sujet dans le monde et dans la relation à soi et à autrui. C'est une telle définition que l'on propose, à l'écoute de ce fragment d'entretien, à la fois

⁷ On mesure la dimension paradoxale de cette situation où la reconnaissance du travail par le statut intervient au moment où le travail fait, en quelque sorte, défaut.

comme rendant compte de la dimension singulière de l'expérience du travail mais aussi d'une prise en compte des ruptures et des revalorisations que l'action professionnelle et le discours à son propos peuvent apporter.

Lorsque cette mobilisation de l'expérience pour les actions futures n'est plus possible, plus pertinente ou plus souhaitable, ces trois dimensions sont alors dissociées et n'ont plus à se combiner chaque fois pour agir. Ce qui a été construit dans l'expérience antérieure est, ainsi, non plus étayage mais obstacle pour les élaborations futures. Cette expérience en quelque sorte inachevée entrave, pour une part, l'engagement dans des expériences futures. Elle oblitère ainsi le développement du sujet dans le champ de l'action, des connaissances et de la représentation de soi. Ainsi, dans ce cas, ce n'est pas tant l'expérience qui est un handicap, comme pouvaient le laisser supposer certains modèles de gestion des ressources humaines, que sa dissociation de l'action, l'impossibilité de la transformer et de poursuivre son élaboration par l'activité.

COMMENT PARLER D'EXPÉRIENCE CONSTRUIT L'EXPÉRIENCE

Il semble alors que cette « expérience privée d'action » produise, chez le sujet, d'autres effets, internes, dans le domaine des affects et des représentations. Ceci n'a rien de surprenant : si l'activité produit des transformations du monde et de soi, rien n'empêche, lorsque la première issue est impossible (« *moi je n'ai pas le droit de toucher à ça* ») que la seconde existe, sous la forme d'une transformation à contre-temps de l'action, prenant soi-même pour objet.

Ceci contribue à expliquer que les discours d'expérience soient empreints, parfois, de fortes charges affectives sur le registre de l'exaltation, de l'affirmation, du doute de soi ou de l'idéalisation des contextes passés. On peut imputer ces phénomènes à une défaillance du sujet dans le compte rendu des situations, analysé comme un effet du contexte de remémoration. Nous proposons de les interpréter comme la marque de l'activité du sujet pour tenir un discours

sur cette action passée qui ne « passe pas » mais se poursuit et se transforme⁸. On peut envisager alors deux autres aspects :

- le fait que l'activité impossible dans l'action professionnelle puisse se poursuivre dans l'action discursive ;
- le fait qu'elle puisse également constituer une ressource pour une autre action.

« Le récit d'expérience » comme genre spécifique

Cette remarque invite à revenir sur les relations entre l'expérience et le discours. Si l'on suit notre proposition de définition, dire « *on n'est pas blanchisseurs* » produit un triple effet :

- pragmatique (sur celui à qui l'on s'adresse) ;
- cognitif (mobiliser une catégorie « blanchisseur » construite dans l'expérience, distincte de la catégorie administrative du « statut de blanchisseur » et dont on rend manifestes des traits permettant de distinguer et d'opposer, l'une de l'autre : la compétence perdue, les savoirs négligés) ;
- identitaire (en se définissant comme projeté hors d'un groupe, d'une histoire, d'une culture⁹).

Un tel discours n'est ni celui du souvenir ou du témoignage, ni celui du récit des actions, qui supposent que les faits relatés soient configurés dans une organisation discursive prenant forme d'histoire (Ricœur, 1985). En effet, l'expérience est toujours doublement orientée vers le passé où elle affirme s'être construite et vers le futur pour lequel elle se propose comme ressource. Il n'est pas non plus celui de la description historique, de l'analyse sociologique et ne s'apparente à aucun discours scientifique sur la situation évoquée. Il ne prétend pas davantage à une quelconque invitation à l'action et ne se situe pas dans les discours de mobilisation qui, dans cette entreprise comme ailleurs, ne manquent pas d'être tenus par la direction, certains groupes professionnels (les blanchisseurs eux-mêmes mais aussi

⁸ Rien ne garantit, nous semble-t-il, que l'expérience se transforme toujours. On admet, pour notre part, l'hypothèse d'expériences inassimilables produisant des effets désorganisateur pour le sujet.

⁹ Qu'est-ce qu'un blanchisseur par le statut qui n'est plus blanchisseur par le travail ? A cette question, le discours tenu nous semble répondre : « n'importe qui ».

d'autres tels les informaticiens, les mécaniciens et électriciens affectés à la maintenance des lignes de production, les couturières...) ou encore les syndicats. C'est pourquoi on envisage que le discours d'expérience relève d'un genre discursif spécifique marqué à la fois par

- la mobilisation subjective comme sujet énonciateur adressant à autrui une présentation de soi comme détenteur de connaissances ;
- l'affirmation référentielle par laquelle le discours se définit comme fondé sur l'engagement dans l'action passée et affirme un lien entre ce dernier et le discours tenu ;
- le triple étayage : pragmatique (il vise à agir sur celui à qui il s'adresse en construisant l'engagement passé en argument garantissant le discours tenu), cognitif (il propose des connaissances relatives à l'action ayant une validité plus large que leur contexte d'élaboration), identitaire (il constitue une présentation de soi dans le triple statut du sujet agissant dans le passé, du sujet détenant des connaissances pour les actions futures ou des raisonnements à leurs propos et du sujet énonciateur dans la situation de communication).

Cette spécificité a une conséquence importante pour notre propos : parler c'est s'engager dans une action permettant de représenter ce qui est évoqué c'est-à-dire, à la fois :

- le rendre présent dans l'échange, le « présenter » à autrui ;
- le présenter à nouveau, c'est-à-dire dans une occurrence nouvelle.

Mais la notion de récit d'expérience suppose que le passé et le présent relatés ne soient pas seulement des histoires que l'on peut raconter mais aussi des éléments d'une activité qui se poursuit dans le discours¹⁰. C'est dire que ce discours est occasion d'une action spécifique qui reprend l'action évoquée (objet du discours). On doit alors envisager le statut d'une telle « reprise » d'une action par l'autre, et notamment examiner si le discours peut fournir une issue que l'action évoquée ne pouvait trouver c'est l'objet de la partie suivante.

¹⁰ En ce sens, le récit d'expérience est distinct d'autres formes comme le témoignage notamment.

« Action discursive » et développement de l'expérience

C'est ainsi que l'on peut comprendre que les débriefings, analyses de pratiques et autres dispositifs de verbalisation de l'action aient des effets d'apprentissages (Pastré, 1999 ; Blanchard Laville, 1999) : chaque fois, il s'agit d'une mise en représentation des actions et d'une élaboration de ces représentations. Mais pour que ceci ait des effets de transformations de soi, notamment dans la conduite des actions, il faut que les sujets se situent dans le genre discursif considéré et notamment dans les trois traits que l'on a

évoqués (mobilisation subjective, affirmation référentielle, triple étayage). Il en résulte que bien des discours d'autres genres peuvent parler du passé du travail, sans doute sur d'autres registres et avec d'autres effets, et que l'expérience ne produit les siens, dans l'action ou dans le discours, qu'à certaines conditions.

Le cas évoqué par cet extrait d'entretien permet d'illustrer cette situation. On y trouve, en effet, les éléments que l'on a mentionnés et que l'on résume dans le **tableau 1**.

Tableau 1
Éléments du discours d'expérience

Mobilisation subjective	Affirmation de soi en référence au collectif d'appartenance	«... la seule chose que je pourrai dire... .on/moi je...nous/on »
Affirmation référentielle	Comparaison de l'action professionnelle avant et après l'installation du nouveau mode de production	« Avant on savait laver le linge, on savait quel produit, on savait à quel moment... à présent c'est deux choses différents parce qu'il suffit d'appuyer sur un bouton et tout se fait »
Étayage sur la dimension pragmatique	Mobilisation du destinataire dans l'évocation de l'action	« à présent, pour travailler là, on va te dire il faut mettre un code, tu as tant de produit là, tant de produit là... » « on savait quel produit, on savait à quel moment... »
Étayage sur la dimension cognitive	Évocation des raisonnements et connaissances liés aux actions conduites	
Étayage sur la dimension identitaire	Affirmation et rejet d'une identité professionnelle (blanchisseurs/ surveillant)	« ... nous on dit qu'on est blanchisseurs, mais à présent on n'est plus blanchisseurs, on est là simplement pour surveiller »

Dès lors, on peut se dire que certains dispositifs, comme ceux proposés par la didactique professionnelle (Pastré 1999, Mayen1999) ou la clinique de l'activité (Clot 2001) peuvent contribuer à ce que ces discours reprennent l'expérience là où elle fut arrêtée. Il s'agit d'articuler ce que l'on sait d'une action qui ne peut plus se faire à ce que l'on doit apprendre pour une action à découvrir. En ce sens, on peut s'interroger sur l'expression « simplement pour surveiller » utilisée dans l'entretien. Une « surveillance simple » accordée à une action élémentaire (« appuyer sur un bouton et tout se fait ») ne constitue pas la réalité du travail et cet opérateur sait mieux que quiconque, que ce n'est pas « la machine qui fait tout » même si c'est ce qu'il en dit.

Si la surveillance n'est pas simple c'est pour deux raisons convergentes : d'une part elle requiert une activité parfois complexe et soutenue, d'autre part elle ne peut s'exercer que si d'autres fonctions sont assurées et notamment les interventions manuelles pour pallier les dysfonctionnements. Si la surveillance est dite simple, c'est qu'elle est coincée entre les agents de maintenance et les techniciens en informatique. Rien toutefois n'empêche de considérer qu'il pourrait en aller autrement, que la surveillance pourrait être considérée dans sa complexité constituant une épreuve et une issue à l'expérience détenue. On en voit pour notre part une confirmation dans le fait que les indices sensoriels (odeurs, sons, température et couleur des eaux de rejet notamment),

construits dans l'expérience antérieure, sont toujours utilisés par les opérateurs pour diagnostiquer les processus en cours dans les trains de lavage et anticiper les pannes ou dysfonctionnement, doublant ainsi d'une supervision humaine le pilotage informatique. Cette présence de l'expérience est sporadique, marginalisée voire disqualifiée par la vocation du système technique à la rendre superflue. Elle demeure pourtant et démontre sa pertinence dans nombre de situations incidentielles. Elle constitue la marque à la fois de cette dynamique de l'expérience que l'on vient de tenter de décrire et de l'éventualité d'un développement.

Ces remarques permettent également d'envisager comment cette dimension singulière, ici d'un énoncé formulé dans des circonstances spécifiques, s'articule doublement à des éléments qui ne sont pas que singuliers :

– l'indication d'un genre dans lequel le style d'expression et la singularité d'expérience peuvent se communiquer ;

– l'évocation d'une dynamique de l'expérience, mobilisée ici dans la singularité d'un opérateur, mais ouvrant les voies d'une compréhension de phénomènes chez d'autres sujets dans d'autres situations, permettant ainsi de proposer une modélisation ne renonçant pas à la singularité.

* *
*

Le témoignage évoqué et les remarques développées nous incitent à considérer l'expérience comme une dynamique effective ou empêchée. Dans le second cas, le sujet n'est toutefois pas enfermé entre déni et dépit. Le discours et l'activité à laquelle il donne lieu fournissent un cadre et une occasion de reprendre et poursuivre ce qui a été arrêté, reliant les dimensions pragmatique, cognitive et identitaire qui sont au centre de l'activité de travail. En ce sens, parler d'expérience est une façon de remettre, une fois encore, l'ouvrage sur le métier.

Bibliographie

Barbier J.-M., Galatanu O. (coord.) (2004), *Les savoirs d'action : une mise en mots des compétences ?* Paris, L'Harmattan 324 p.

Blanchard Laville C., Fablet D. (coord.) (1999), *Développer l'analyse des pratiques professionnelles*, Paris, L'Harmattan, 290 p.

Clot Y. (1999), *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF, 243 p.

Clot Y., Faïta D. (2000), « Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes », *Travailler*, n° 4, pp. 7-42.

Clot Y. (2001), « Editorial. Psychopathologie du travail et clinique de l'activité », *Éducation Perma-*

nente, n° 146, *Clinique de l'activité et pouvoir d'agir*, pp. 7-15-35-49.

Centre de Recherche sur la Formation (CRF) (2000), *L'analyse de la singularité de l'action*, Paris, PUF, 265 p.

Delbos G., Jorion P. (1984), *La transmission des savoirs*, Paris, Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme, 310 p.

Durand J.-P. (1993), « Le vrai-faux changement dans l'entreprise française », in Durand J.-P. (dir.), *Vers un nouveau modèle productif ?*, Paris, Syros, pp. 125-165.

Durand J.-P., Stewart P., Castillo J.-J. (dirs.) (1998), *L'avenir du travail à la chaîne. Une comparaison internationale dans l'industrie automobile*, Paris, La Découverte, 398 p.

Lave J. (1991), *Situated learning. Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press, Cambridge (USA), 129 p.

Leplat J. (1997), *Regards sur l'activité en situation de travail. Contribution à la psychologie ergonomique*, Paris, PUF, 263 p.

Mayen P. (1999), « Des situations potentielles de développement », *Éducation Permanente* n° 137, pp. 65-87.

Pastré P. (1999), « L'ingénierie didactique professionnelle » in Carré P., Caspar P. (dirs.) *Traité des sciences et techniques de la formation*, Paris, Dunod, pp. 403-418.

Rabardel P. (1995), *Les hommes et les technologies. Approche cognitive des instruments contemporains*, Paris, Colin, 239 p.

Rabardel P. (1999), « Le langage comme instrument ? Eléments pour une théorie instrumentale élargie », in Clot Y. (dir.) *Avec Vygotski*, Paris, La Dispute, pp. 241-265.

Rabardel P. Samurçay R. (2004), « Modèles pour l'analyse de l'activité et des compétences, propositions », in Samurçay, R., Pastré P. (dirs.) *Recherches en didactique professionnelle*, Toulouse, Octarès, pp. 163-180.

Ricoeur P. (1983,1984,1985), *Temps et récit*, 3 vol., Paris, Seuil, 404 p., 298 p., 533 p.

Schwartz Y. (1988), *Expérience et connaissance du travail*, Paris, Messidor/Éditions sociales 907 p.

Zarifian P. (1990), *La nouvelle productivité*, Paris, L'Harmattan, 212 p.

Zarifian P. (1997), « La compétence, une approche sociologique », *L'orientation scolaire et professionnelle* 26, n° 3, pp. 429-444.

Résumé

Parler d'expérience

Par Philippe Astier

L'expérience professionnelle est principalement envisagée comme une dynamique de construction d'acquis (connaissances et compétences). Pourtant, les transformations des organisations peuvent introduire des ruptures qui disqualifient ces « acquis » et les empêchent de constituer des ressources pour des actions futures. Dès lors, cette « expérience sans issue » peut désorganiser non seulement l'activité mais encore les connaissances et l'identité professionnelle. Le discours tenu par le sujet à ce propos constitue un moyen de développer ce qui a été ainsi « suspendu », à condition de se situer dans un genre discursif spécifique liant mobilisation subjective, affirmation référentielle et effets pragmatiques, cognitifs et identitaires.