

PISTES

Vol 2 No 1 mai 2000

t. des matières < menu <

article

Entretiens en autoconfrontation croisée : une méthode en clinique de l'activité

Yves Clot¹, Daniel Faïta², Gabriel Fernandez³, Livia Scheller⁴

1 Professeur de psychologie, clot@cnam.fr
CNAM, Paris, 41 rue Gay Lussac 75005 Paris.

2 Maître de Conférences en sciences du langage. DF@wanadoo.fr
Université de Provence, Av. R. Schuman, 13620 Aix en Provence.

3 médecin du travail fernandez@cnam.fr
SNCF, Ateliers du Moulin Neuf, 60230 Chambly.

4 chargée de recherches scheller@cnam.fr
CNAM, Paris, 41 rue Gay Lussac 75005 Paris.

Dans la meilleure tradition ergonomique (Daniellou, 1996; Teiger, Laville, 1991; Leplat, 1997), les méthodes de connaissance associent de façon diversifiée les protagonistes d'une situation de travail à son analyse. L'expertise seulement " externe " a été légitimement critiquée. Dans la perspective que nous adoptons en clinique de l'activité nous cherchons à comprendre la dynamique d'action des sujets. C'est pourquoi nous choisissons de faire, avec les collectifs de travailleurs, une co-analyse qui mise sur un développement aussi bien des sujets, du collectif que de la situation. À partir d'enquêtes menées dans l'industrie automobile et agro-alimentaire, dans le secteur de la santé et des transports ferroviaires (Clot, 1995, Clot, 1999 a), de la distribution du courrier (Clot, Scheller, 2000) et dans le secteur de la validation des acquis professionnels (Clot, Ballouard & Werthe, 1998 ; Magnier & Werthe, 1997) nous faisons ce constat : seuls ces collectifs eux-mêmes peuvent opérer des transformations durables de leur milieu de travail. Notre tâche, à la fois plus modeste et plus exigeante sur le plan scientifique, est de seconder leurs efforts pour élargir leur propre rayon d'action, c'est-à-dire le développement de leur activité qui est l'objet même de notre recherche. Nous utilisons pour cela une méthode que nous appelons une expérimentation en autoconfrontation croisée (Faïta, 1997). Il s'agit plutôt d'une méthodologie de co-analyse que d'une simple méthode car, en plus du protocole rigoureux dont il va être question, le cadre de l'analyse est fait des rapports entre chercheurs et collectifs dont la création est guidée par des conceptions théoriques que nous exposons ici brièvement.

1. Activité réalisée, réel de l'activité.

Plusieurs contraintes de l'activité de travail nous paraissent devoir être cherchées à partir des conflits qu'elle impose au sujet. C'est ainsi que l'ergonomie et la psychologie du travail sont

parvenues à distinguer tâche et activité. La tâche relève de la prescription, elle est ce qui doit être fait. À l'opposé, l'activité est ce qui se fait (Leplat, Hoc, 1983). Cependant, les analyses auxquelles nous procédons (Clot, 1999, a ; Clot & Fernandez, sous presse ; Clot & Faïta, sous presse) nous font franchir un pas supplémentaire : ce qui se fait, que l'on peut considérer comme l'activité réalisée, n'est jamais que l'actualisation d'une des activités réalisables dans la situation où elle voit le jour. Or, dans cette situation, le développement de l'activité gagnante (Vygotski, 1994) est gouverné par les conflits entre celles, concurrentes, qui auraient pu réaliser la même tâche à d'autres coûts.

De sorte que, selon nous, le réel de l'activité est également ce qui ne se fait pas, ce que l'on cherche à faire sans y parvenir — le drame des échecs — ce que l'on aurait voulu ou pu faire, ce que l'on pense pouvoir faire ailleurs. Il faut y ajouter — paradoxe fréquent — ce que l'on fait pour ne pas faire ce qui est à faire. Faire, c'est bien souvent refaire ou défaire. L'activité possède donc un volume qu'une approche trop cognitive de la conscience comme représentation prive de ses conflits vitaux. Or l'existence des sujets est tissée dans ces conflits vitaux qu'ils cherchent, pour s'en déprendre, à renverser en intentions mentales. L'activité est une épreuve subjective où l'on se mesure à soi-même et aux autres, tout en se mesurant au réel, pour avoir une chance de parvenir à réaliser ce qui est à faire. Les activités suspendues, contrariées ou empêchées, voire les contre-activités, doivent être admises dans l'analyse (Clot, 1999, a). L'activité retirée, occultée ou repliée n'est pas absente pour autant. Elle pèse de tout son poids dans l'activité présente.

2. Les genres de l'activité : une mémoire pour agir.

Nous savons combien est féconde la distinction prescrit/réel. Pour en conserver le pouvoir heuristique, nous avons dû mesurer combien cette opposition n'est pas immédiate. Pour nous, il n'y a pas d'hiatus entre la prescription sociale et l'activité réelle. Il existe au contraire, entre l'organisation du travail et le sujet lui-même, un travail de réorganisation de la tâche par les collectifs professionnels, une recréation de l'organisation du travail par le travail d'organisation du collectif. Nous désignons ce travail comme le genre social du métier, le genre professionnel, c'est-à-dire les "obligations" auxquelles parviennent, sans chercher à le faire mais sans pourtant pouvoir éviter de le faire, ceux qui travaillent pour arriver à travailler, souvent malgré tout, parfois malgré l'organisation prescrite du travail. C'est une sorte d'intercalaire social, un corps d'évaluations partagées qui règlent l'activité personnelle de façon tacite.

En fait, il s'agit d'une sorte de mémoire mobilisée par l'action. Mémoire impersonnelle et collective qui donne sa contenance à l'activité en situation : manières de se tenir, manières de s'adresser, manières de commencer une activité et de la finir, manières de la conduire efficacement à son objet. Ces manières de prendre les choses et les gens dans un milieu de travail donné forment un répertoire d'actes convenus ou déplacés que l'histoire de ce milieu a retenus. Reprenant une formulation de Berthoz (1997), il nous faut parler de mémoire pour l'avenir, faite d'une gamme sédimentée de techniques intellectuelles et corporelles tramées dans des mots et des gestes de métier, le tout formant, pour le professionnel de ce milieu, un canevas "prêt à agir", un moyen économique de se mettre au diapason de la situation.

Car, si ces règles communes sont contraignantes, elles sont simultanément une ressource de la vie professionnelle. Ce point est sans doute décisif pour la mobilisation psychologique au travail. Car le genre est un moyen de savoir s'y retrouver dans la situation et de savoir comment agir, recours pour éviter d'errer tout seul devant l'étendue des bêtises possibles (Darré, 1994). Son adoption marque l'appartenance à un groupe et oriente l'action. C'est donc dans ce qu'il a d'essentiellement impersonnel que le genre professionnel exerce une fonction psychologique dans l'activité de chacun. Car il organise les attributions et les obligations en définissant ces activités indépendamment des propriétés subjectives des individus qui les remplissent à tel moment particulier. Il règle non pas les relations intersubjectives mais les relations

interprofessionnelles en fixant l'esprit des lieux comme instrument d'action. Comme le remarque H. Wallon : "*l'existence d'un groupe ne repose pas sur les seules relations affectives d'individus entre eux et, même si c'est le but d'un groupe d'en entretenir de telles, sa constitution même impose à ses membres des obligations définies. Le groupe est le véhicule ou l'initiateur de pratiques sociales. Il dépasse les rapports purement subjectifs de personne à personne*". C'est particulièrement le cas des groupes professionnels (Wallon, 1954/1971, p. 295).

3. Le style : s'affranchir pour se développer.

Si l'aspect normatif donne consistance et pérennité au genre, permettant à chacun d'en faire l'objet de sa propre activité normative, c'est parce qu'il est simultanément une ressource pour affronter les exigences de l'action, qu'il est aussi l'objet des ajustements et des retouches de ceux qui en font leur instrument. C'est ce travail d'ajustement du genre pour en faire un instrument de l'action que nous désignons comme le style de l'action. C'est une sorte d'affranchissement à l'égard de certaines contraintes génériques. Cependant, nous le voyons comme un double affranchissement. D'une part, affranchissement vis-à-vis de la mémoire impersonnelle. Sous cet angle, le sujet prend ses distances avec la contrainte tout en cherchant à conserver le bénéfice de la ressource, au besoin en retouchant la règle, le geste ou le mot, inaugurant ainsi une variante du genre dont l'avenir dépendra finalement du collectif. Ce faisant, c'est le développement, donc la vie même du genre, qui est assuré, car il reçoit ainsi de nouvelles attributions par recréation personnelle, évaluées puis éventuellement validées par le collectif. D'autre part, affranchissement vis-à-vis de l'histoire personnelle. Ici, ce sont les schèmes personnels qui, mobilisés dans l'action, sont ajustés sous la double impulsion du sens de l'activité et de l'efficacité des opérations. Dans ce cas aussi, c'est par la voie du développement de sa propre expérience du genre qu'il est possible au sujet de prendre ses distances avec lui-même. Le style est donc un "mixte" qui décrit l'effort d'émancipation du sujet par rapport à la mémoire impersonnelle et par rapport à sa mémoire singulière, effort toujours tourné vers l'efficacité de son travail.

Cet affranchissement ouvre la voie au développement. Il a partie liée avec la santé, ce dont nous convainc la clinique des activités professionnelles qui nous ramène toujours à ce point : la stricte conservation de soi s'oppose à la santé tandis que l'accroissement du pouvoir d'action sur le milieu et sur soi-même la favorise. Les constructions défensives qui permettent à de nombreux travailleurs de rester "normaux" les diminuent pourtant simultanément (Clot, 1999, b), car la "normalité" est en fait l'admission d'une norme exclusive, la simple adaptation à un milieu et à ses exigences, alors que se sentir en bonne santé c'est "se sentir plus que normal" (Canguilhem, 1984).

C'est parce que les analyses que nous conduisons sont celles de quelqu'un et de lui seul à propos des moyens utilisés par tous, qu'elles peuvent enrichir à la fois le sujet et le collectif. Celui-ci ne conserve une fonction pour le sujet que s'il lui permet de faire face à la situation en développant son pouvoir d'agir personnel. Inversement, le sujet exerce une fonction dans le collectif quand il permet à celui-ci d'élargir son rayon d'action. Il existerait alors une fonction psychologique des genres sociaux comme il existerait, inversement, une fonction sociale des styles individuels. La créativité, la santé et l'efficacité du travail auraient alors des ressorts communs.

4. La méthodologie.

La méthode d'analyse de l'activité que nous pratiquons utilise l'image comme support principal des observations. Comme nous l'avons indiqué, elle vise avant tout à créer un cadre permettant le développement de l'expérience professionnelle du collectif engagé dans ce travail de

co-analyse. S'il est maintenant acquis qu'il faut comprendre pour transformer, nous croyons que pour comprendre il faut transformer, si l'on cherche, comme c'est notre cas, à comprendre comment s'accroît ou diminue le rayon d'action des sujets, le développement et ses empêchements. La méthode peut alors se décrire en trois phases.

4.1. Constitution du groupe d'analyse.

Il faut commencer par un long travail d'observation des situations et des milieux professionnels afin d'en produire des conceptions partagées avec les travailleurs. Le collectif de travail est alors en mesure de choisir le groupe qui lui paraîtra le plus représentatif pour participer au travail de co-analyse. C'est aussi ce collectif qui déterminera les séquences d'activité qui seront filmées. Nous n'avons jamais renoncé à défendre notre propre point de vue de chercheur sur les choix opérés par le collectif. Nous pensons qu'il est utile à la constitution du point de vue du collectif sur la méthodologie qu'il se fasse au besoin contre celui des chercheurs et pas simplement à côté de lui. La durée des séquences de travail à enregistrer est variable. Dans notre expérience, elle va d'un seul plan séquence de quelques minutes à plusieurs plans totalisant plusieurs heures d'une même journée de travail. Il importe de filmer chaque membre du groupe dans des situations aussi proches que possible les unes des autres, afin d'ouvrir la comparaison entre pairs sur les façons de faire.

4.2. Les autoconfrontations : la conjugaison des expériences.

La deuxième phase est consacrée aux enregistrements vidéo. Nous commençons par l'enregistrement des séquences d'activité de chaque membre du groupe, ensuite nous filmons les commentaires que le sujet, confronté aux images de sa propre activité, adresse au chercheur (autoconfrontation simple : sujet/chercheur/images). Dans un second temps, nous réunissons les membres du collectif par binômes pour filmer les commentaires adressés par l'un des deux travailleurs à son collègue, en présence du chercheur, alors qu'il est confronté à l'enregistrement du travail de son collègue (autoconfrontation croisée : deux sujets/chercheurs/images du collègue). Nous confions, autant que possible, le soin du tournage et du montage des images à une équipe de cinéma professionnelle qui participe à la recherche dès le début de l'analyse. Le matériel recueilli jusqu'à présent nous convainc que la qualité des images, des cadrages, du son et de leur montage s'avère décisive. Sans nécessairement prétendre réaliser un film, question dont la réponse est hors de portée de nos compétences, il s'agit pourtant bien d'obtenir une réelle production cinématographique. La réalisation d'un montage portant sur l'ensemble du matériel enregistré et validé par le groupe, achève cette seconde phase.

Dans la situation d'autoconfrontation simple, à l'activité de l'opérateur qui dit ce qu'il fait ou ce qu'il aurait pu ou ne pas faire en se voyant à l'écran, répond l'activité du chercheur qui, voulant s'assurer une bonne compréhension, en est réduit aux conjectures qui n'ont, au mieux, qu'une valeur heuristique pour conduire l'entretien. Lors de cet enregistrement, nous adoptons une position hors du cadre de l'image filmée, dans l'axe de l'objectif mais en contrechamp, afin de cadrer le sujet de face. C'est le chercheur qui assure, grâce à la télécommande du magnétoscope, le défilement des images, les retours en arrière ou les arrêts de l'image. Ce dispositif technique équivaut à ponctuer le discours du sujet adressé au chercheur, et tente de signifier au sujet que la minutie de l'observation de l'activité réalisée est un moyen d'accéder à l'activité réelle. Cet accès est possible parce que l'activité du chercheur s'oppose à celle du sujet dont la parole n'est pas seulement tournée vers l'objet (la situation visible) mais aussi vers l'activité du chercheur. Alors le langage, loin d'être seulement pour le sujet un moyen d'expliquer ce qu'il fait ou ce qu'il voit, devient un moyen pour amener autrui à penser, à sentir et à agir selon sa perspective à lui (Paulhan, 1929). Nous pensons que c'est donc l'écart plus ou moins grand du sujet par rapport au genre professionnel qui fait l'objet de ses commentaires, autrement dit

qu'il fait entrer le style de ses actions dans une zone de développement potentiel (Clot, 1999 a ; Vygotski, 1934/1997).

L'autoconfrontation croisée réunit deux sujets et le chercheur. L'entretien est entièrement filmé et constitue pour chacun des deux sujets le troisième enregistrement. Nous nous plaçons aussi en contrechamp, filmant les deux sujets de face, en cadrant un peu serré. Nous présentons successivement aux deux sujets l'enregistrement de l'activité de chacun d'eux. Le chercheur sollicite systématiquement les commentaires du sujet dont on ne voit pas l'activité. Le second sujet, dont nous regardons l'activité, est alors confronté aux commentaires de son collègue. Des controverses professionnelles peuvent alors s'engager, portant sur les styles des actions de chacun d'entre eux. Les écarts stylistiques étant évalués par rapport aux formes génériques propres au groupe professionnel, ce sont alors le genre professionnel et ses variantes que les sujets font entrer dans une zone de développement. L'intervention du chercheur à l'aide de la télécommande permet d'alterner les périodes de dialogues, moments où les professionnels parlent des styles de leurs actions à partir des genres, et dès l'épuisement du dialogue, des périodes où l'attention est portée sur l'activité filmée, moments où les sujets voient les genres à partir des styles de leurs actions. Nous pensons que l'attribution d'une télécommande au commentateur, en lui conférant le pouvoir de ponctuer l'entretien à sa convenance, facilite pour le chercheur la conduite de cette alternance, car il est toujours difficile de juger sur l'instant de la saturation du dialogue. Nous interprétons ces moments de développement comme une prise de conscience au sens où Vygotski dit qu'elle est une généralisation : " percevoir les choses autrement c'est en même temps acquérir d'autres possibilités d'action par rapport à elles. [...] En généralisant un processus propre de mon activité, j'acquiers la possibilité d'un autre rapport avec lui. " (Vygotski, 1934/1997).

4.3. Extension du travail d'analyse au collectif professionnel.

À partir de l'ensemble du matériel filmé, la dernière phase est une présentation du montage au collectif qui se remet au travail d'analyse. Il se produit ce qu'on peut appeler une percolation de l'expérience professionnelle, mise en discussion à propos de situations rigoureusement délimitées. Un cycle s'établit entre ce que les travailleurs font et ce qu'ils en disent, et, pour terminer, ce qu'ils font de ce qu'ils disent. Dans ce processus d'analyse, l'activité dirigée "en soi" devient une activité dirigée "pour soi". Nous cherchons à réfracter l'activité des membres du collectif pour créer une sorte de détachement du genre où elle s'accomplit d'habitude et le rendre ainsi visible. Si le style est une réévaluation, une accentuation et une retouche des genres dans l'action et pour agir, l'analyse du travail favorise alors l'élaboration stylistique pour revitaliser le genre. C'est l'enseignement que nous tirons de nos expérimentations.

5. Conclusion

Nous présentons donc ici une méthodologie d'analyse du travail qui prend la forme d'une activité réflexive du collectif sur son propre travail. Cette méthodologie privilégie l'augmentation du pouvoir de ces collectifs de transformer les buts, les moyens et les connaissances de leur activité professionnelle. Nous pensons qu'en secondant de cette manière l'activité réflexive de ces collectifs, nous augmentons aussi le pouvoir de notre propre activité de connaissance.

Du coup, notre approche ne saurait se définir comme un simple attachement à l'expérience vécue. Au contraire, la dynamique de la vie subjective est liée au pouvoir de se détacher de son expérience afin que celle-ci devienne un moyen d'accomplir d'autres expériences. Vygotski définissait ainsi la conscience : l'expérience vécue d'une expérience vécue (Vygotski, 1934/1997). Si l'on suit ce point de vue, la prise de conscience n'est donc plus la découverte d'un objet mental, inaccessible auparavant, mais la redécouverte — la re-création — de cet objet

psychique dans un contexte nouveau qui le "fait voir autrement". Bakhtine indique que comprendre c'est penser dans un contexte nouveau (Bakhtine, 1984). Elle n'est pas la saisie d'un objet mental fini mais son développement : une reconversion qui l'inscrit dans une histoire inaccomplie. L'expérience passée est ainsi promue au rang de moyen pour vivre la situation présente ou future. C'est dans ce transit entre deux situations, dans ce déplacement du vécu qui, d'objet, devient moyen, que ce même vécu se détache de l'activité, devient disponible pour la conscience, s'enrichit des propriétés du nouveau contexte. Prendre conscience ne consiste donc pas à retrouver un passé intact par la pensée mais plutôt à le "re-vivre" et à le faire revivre dans l'action présente, pour l'action présente. C'est redécouvrir ce qu'il fut comme une possibilité finalement réalisée parmi d'autres possibilités non-réalisées qui n'ont pas cessé d'agir pour autant. C'est reconnaître le réel comme l'intégrale des bifurcations possibles de l'action.

C'est pourquoi, dans les dialogues professionnels que nous organisons, le dernier mot n'est jamais dit, le dernier acte jamais accompli. Dans de pareilles circonstances, notre but est de retrouver, à partir des images de ce qui a été fait et de ce que les professionnels disent de ce qu'ils ont fait, ce qui aurait pu être fait. Pour cela, nous avons besoin d'une conceptualisation nouvelle de l'activité : l'activité n'est plus limitée à ce qui se fait. Ce qui ne s'est pas fait, ce qu'on voudrait faire, ce qu'il faudrait faire, ce qu'on aurait pu faire, ce qui est à refaire et même ce qu'on fait sans vouloir le faire est accueilli dans l'analyse de l'activité en éclairant ses conflits. Le "réalisé" n'a plus le monopole du réel. Le possible et l'impossible font partie du réel. Les activités empêchées, suspendues, différées, anticipées ou encore inhibées forment avec les activités réalisées une unité dysharmonique. Elle seule peut rendre compte du cours inattendu d'un développement mais aussi de ses impasses, éventuellement "mises en souffrance". On mesure alors à quel point cette activité réflexive, telle que nous la proposons ici, est faite d'exercices stylistiques qui permettent de prendre conscience de ce qu'on fait au moment même ou l'on s'en défait pour éventuellement le "refaire".

L'autoconfrontation croisée, indissociable d'une clinique de l'activité, est au centre du renouvellement que nous proposons en analyse du travail. Mais elle est aussi une contribution à une approche de la santé comme pouvoir d'action du sujet sur son milieu et sur lui-même (Clot, 1999, b).

Bibliographie

Bakhtine M. (1984). *Esthétique de la création verbale*. Gallimard, Paris.

Berthoz A. (1997). *Le sens du mouvement*, Editions Odile Jacob, Paris.

Canguilhem G. (1984/1966). *Le normal et le pathologique*. Paris : PUF.

Clot Y. (1995). *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*. La Découverte, Paris.

Clot Y. (1999, a). *La fonction psychologique du travail*, Presses Universitaires de France, Paris.

Clot Y. (1999, b). *Le normal et le pathologique en psychologie du travail*. Communication au Colloque G. Canguilhem, Ecole Normale Supérieure de Cachan.

Clot Y., Ballouard C., Werthe C. (1998). *La validation des acquis professionnels : nature des connaissances et développement*. Rapport pour le Ministère de l'Education nationale, CNAM, Paris.

Clot Y., Faïta D. (sous presse). *Genres et styles en analyse du travail*. Concepts et méthodes.

Travailler, n°4.

Clot Y., Fernandez G. (sous presse). Mobilisation psychologique et développement du "métier", In G. Lemoine (Ed.) *Traité de psychologie et des organisations*, Dunod, Paris.

Clot Y., Scheller L., Caroly S., Millanvoye M., Volkoff S. (2000). *Le travail du genre professionnel, comme contribution à la genèse de l'aptitude*. Rapport intermédiaire.

Daniellou F. (Dir) (1996). *L'ergonomie en quête de ses principes*. Toulouse : Octarès.

Darré JP. (1994). Le mouvement des normes, avec Bakhtine et quelques agriculteurs. In J.-P. Darré (Ed.), *Pairs et experts dans l'agriculture*, pp. 15-29, Erès, Toulouse.

Faïta D. (1997). La conduite du TGV : exercices de styles. *Champs Visuels*, 6, pp. 75-86.

Leplat J. (1997). *Regards sur l'activité en situation de travail*. Paris : PUF.

Leplat J., Hoc J.-M. (1983). Tâche et activité dans l'analyse psychologique des situations. *Cahiers de psychologie cognitive*, 3/1, pp. 49-63.

Magnier J., Werthe C. (1997). Parler et écrire sur le travail. Enjeux personnels, enjeux sociaux : les candidats à la validation des acquis professionnels. *Education Permanente*, 133, 12-24.

Paulhan F. (1929). *La double fonction du langage*. Félix alcan, Paris.

Teiger C., Laville A. (1991). L'apprentissage de l'analyse ergonomique du travail, outil d'une formation pour l'action, *Travail et emploi*, 47, 53-62.

Vygotski L. (1930/1995). Psychisme, conscient, inconscient (F. Sève, trad.). *Société Française*, 51, pp. 37-52.

Vygotski L. (1934/1997). *Pensée et langage* (F. Sève, trad.). Troisième édition. La Dispute, Paris

Wallon H. (1954/1971). Les milieux, les groupes et la psychogénèse de l'enfant. *Enfance*, numéro spécial, 287-297.

