

A l'occasion de la publication de son ouvrage sur
la Validation des Acquis de l'Expérience ,
Isabelle Denniélou échange avec Louis Durrive
autour de l'enjeu des notions d'activité et de compétence,
« un duo inséparable ».

Isabelle Denniélou

La VAE en travail social

Préface d'**Alex Lainé**

L'activité humaine ne se codifie pas, elle est une aventure à vivre.

Mais elle a besoin de compter sur **des repères**
afin d'**agir en compétence**, autrement dit
réussir des actes à la fois définis par les autres (les référentiels)
et définis par soi-même (ce sont « mes actes » en autonomie).



érès

L'ÉDUCATION SPÉCIALISÉE AU QUOTIDIEN

Des référentiels dans l'aventure de la vie



Généré par IA

*Depuis l'Antiquité, l'étoile polaire
a servi de repère fiable et stable
pour les navigateurs, en leur permettant
de se déplacer avec audace et précision.*

Isabelle Denniélou - Activité et compétence seraient-elles comme les deux faces d'une seule et même pièce ? L'une annoncerait la seconde, laquelle, de facto, se déduirait de la première.

En début d'accompagnement VAE, il convient de poser presque d'emblée ce duo activité-compétence. Les candidats ne l'ont pas en tête. Ils savent qu'ils ont à démontrer des compétences, celles qui sont recensées dans un référentiel de compétences¹. Ils se sont parfois penchés attentivement sur celui-ci mais, le plus souvent, à ce stade de leur démarche, l'ont regardé d'assez loin. Mais, pour eux, le primat est aux compétences, celles tirées de leur expérience, qu'ils sont tout de même en peine de formuler clairement. C'est difficile de poser et d'affirmer, de but en blanc, les compétences dont on pense être doté.

Quant au terme d'activité, dans le champ de l'éducation spécialisée, il renvoie très naturellement aux activités éducatives ou socioéducatives, au(x) projet(s) d'activité(s), c'est-à-dire à cette part centrale du travail des professionnels, tournée vers les publics bénéficiaires et aux objectifs multiples, support majeur de la relation à la personne ou au groupe.

Autant dire que les précisions sémantiques s'imposent rapidement. « Ce qui se conçoit bien, s'énonce clairement, et les choses pour le dire viennent aisément », disait Boileau. Commençons donc par nous intéresser à l'activité et, plus précisément, à l'activité de travail, la majorité des candidats à la VAE s'appuyant sur leurs expériences professionnelles.

Louis, en exergue de votre livre (2016), Compétence et activité de travail, un propos d'Yves Schwartz : « *toute activité de travail est toujours, à quelque degré, d'une part descriptible comme suivi d'un protocole expérimental, d'autre part expérience ou rencontre.* » Voilà donc, qu'à elle-même, l'activité serait, elle aussi, à deux faces. Comme deux polarités interdépendantes qu'il s'agirait de tramer en permanence. D'un côté, le formalisé, le procédural, l'organisé, le modèle ; de l'autre la rencontre, l'expérience *in situ*, l'aléa, la vie en somme. Ici, bien sûr, c'est la dyade travail prescrit/travail réel qui se dévoile et dont on sait depuis longtemps que ce qui la tient est l'écart qui sépare ces deux dimensions du travail. L'écart, c'est « la figure même du dérangement » dit François Jullien (Mayen, Thievenaz, 2017, 39). Et de poursuivre : « Et quelle est la vertu de la méthode de l'écart ? C'est qu'elle est exploratoire. »

L'activité de travail comme expression d'un écart, un écart à explorer pour y dénicher de la compétence ?

Louis Durrive - Tout d'abord, je voudrais dire aux lecteurs que je réponds aux questions sur le lien entre Activité et Compétence en prenant appui sur mes 16 années en tant qu'enseignant-chercheur à l'université, mais également sur mon expérience de professionnel du travail social, ayant fait la plus grande partie de ma carrière dans les dispositifs d'insertion pour les jeunes déscolarisés ou sortis de l'école sans qualification. Mon champ théorique est l'ergologie, car j'ai travaillé en lien étroit avec le philosophe Yves Schwartz² depuis le début des années 1990.

Le travailleur social dit volontiers que son métier est relationnel et relève plutôt de l'oralité, ce qui rendrait plus difficile le passage à l'écrit pour dire le travail. Or dans ma vie professionnelle, j'ai mené des enquêtes sur le travail, notamment en milieu industriel. J'entendais les personnes postées sur machine expliquer que leur travail était difficile à dire, parce qu'elles avaient l'impression d'une répétition monotone. Ce n'est pas le cas des métiers de la relation, où chaque journée est une découverte ! En réalité, tout le monde a une expérience professionnelle originale qui justifie un écrit, mais la difficulté à le verbaliser tient d'abord à la particularité de ce qu'on appelle le travail.

¹ Voir dans l'ouvrage La VAE en Travail Social, le chapitre 3 : *Ça dépend du référentiel*

² Voir sa fiche sur Wikipédia : https://fr.wikipedia.org/wiki/Yves_Schwartz

L'ouvrier qui conduit une machine a du mal à trouver les mots pour décrire ce qu'il fait parce qu'il a l'impression que tout a été dit à l'avance concernant son poste : le prescrit ne lui laisserait rien d'inédit à partager. Le travailleur social a tendance à penser l'inverse : selon lui tout est dans son activité quotidienne, tandis que le prescrit ne dit presque rien, il ne traduirait que pauvrement ce qu'il fait chaque jour. Ce paradoxe vient du fait que le travail a une caractéristique qui le distingue des autres moments de la vie : il est « en double anticipation ».

*Dire son travail,
mais en
commençant par
quel bout ?*

Je m'explique :

- une situation de travail correspond à une initiative prise par une institution (ou toute autre organisation) pour poser un cadre d'action. Tout est en principe prévu pour le déroulement d'une suite d'actes professionnels, et cela avant même que l'agent ne soit embauché pour réaliser sa mission. On peut donc parler d'une anticipation de l'activité ;
- mais une fois que l'agent entre en scène, que va-t-il se passer ? A vrai dire, rien ... si l'agent lui-même ne prend pas d'initiatives ! Il faut bien comprendre le mot « initiative » ici. La racine de ce mot évoque le commencement (*initium*, en latin). Eh bien, chaque fois que je pose un geste au travail, j'en suis l'auteur - donc c'est un commencement !

Quel que soit le champ professionnel, la personne qui travaille enchaîne une multitude de micro-commencements... C'est d'ailleurs ce qu'on attend d'elle, c'est la raison pour laquelle elle a été embauchée. L'organisation à l'origine du cadre de travail a pris une initiative qui est ainsi *relayée* par une seconde initiative, celle de l'opérateur ou l'opératrice concerné(e) par le poste – et cela indéfiniment. La situation de travail a été conçue sur le mode général au départ ; ensuite sur le terrain, chacun/chacune « anticipe » à son tour l'évolution de la situation pour faire les ajustements nécessaires.

On comprend donc que toute situation de travail - dès lors qu'un être humain est impliqué - est en double anticipation. La première anticipation porte sur le cadre : le prescrit, le proscrit (ce qu'il faut faire, ne pas faire) mais aussi l'inscrit (l'aménagement matériel). La deuxième anticipation, qui s'articule sur la première, porte sur tout ce que fait concrètement le travailleur pour effectuer sa mission.

Isabelle Denniélou - Voilà pourquoi dans le dossier de présentation des acquis de l'expérience – le « livret 2 » –, le candidat VAE est d'abord invité à présenter et décrire, pour chaque expérience relatée, le cadre de son intervention puis, par après, à revenir sur des situations de travail dont le récit doit permettre d'approcher plus précisément son activité concrète. Les candidats VAE trouvent souvent fastidieuse la rédaction de la première partie, qui leur demande de vérifier certaines informations, de les compléter ou les préciser. Un travail de recherche qui les conduit à mieux situer et comprendre leur cadre de travail voire à en découvrir des aspects jusque-là ignorés ou négligés. Étonnamment, seul le livret 2 pour la VAE du DEAES³ n'est pas structuré de la sorte. Avec pour seule consigne, abusivement ouverte, « relatez votre expérience », il passe complètement sous silence cette double anticipation du travail et donc de l'activité.

Louis Durrive - Beaucoup de choses s'éclairent lorsqu'on regarde le travail non plus sous un seul angle, mais sous les deux conjointement. S'il est souvent difficile de dire son travail, c'est avant tout parce qu'on ne prend en compte qu'un seul versant de la réalité. Dans les deux exemples précédents, la personne pilotant une machine considère uniquement la première anticipation (« tout est dans le prescrit ») ; au contraire, la

³ Diplôme d'État d'accompagnant éducatif et social

personne qui intervient sur la relation privilégie plutôt la deuxième anticipation (« tout est dans mon activité »).

Comment voir les choses autrement ? Si l'ouvrier sur machine s'entraîne à se regarder faire – non pas « en général » mais dans des moments précis, dans le vif de l'action –, il pourra alors comparer avec ce que l'organisation dit à l'avance de son travail. Et il constatera inévitablement qu'il y a un écart « prescrit-réel », donc du nouveau que lui, opérateur, a apporté. De son côté, si le travailleur social s'exerce à approfondir le discours tenu en amont à propos de son travail (à travers les textes sur le service demandé, les fiches de poste et les différents référentiels), il va saisir par contraste sa propre « activité » : il prend conscience qu'il agit toujours *en fonction de nombreuses « normes »* qui apparaissent dans les discours de première anticipation : ce qui doit être fait, ce qui est exigé de la personne embauchée.

*Entre ce qu'on me
demande et ce que
ça me demande :
l'activité, lieu de
l'initiative*

Et lorsqu'il va mettre des mots sur la deuxième anticipation, sur « ce que ça lui demande » (comme initiatives, comme efforts) de faire « ce qu'on lui demande », le travailleur social approfondira l'analyse de sa propre activité de plus en plus finement. Il entrera dans son travail réel et découvrira que ce n'est pas seulement en fonction d'un prescrit explicite qu'il agit, mais aussi – et même surtout –

En fonction de normes qui sont le plus souvent implicites, sous-entendues par l'organisation, qui sont les normes propres à l'institution (les manières de s'y prendre qui sont attendues). Ce sont toutes les exigences non formulées mais bien présentes dans le milieu, autant d'exigences que l'opérateur va percevoir et interpréter de mieux en mieux en accumulant de l'expérience, en devenant familier de l'institution.

Isabelle Denniélou - Ainsi, le prescrit, ce qui appartient à la première anticipation, ce qui est anticipé par l'organisation pour que le travail puisse se faire, le prescrit, donc, comprend à la fois de l'explicite – des textes réglementaires, un projet d'établissement, des protocoles et procédures formalisés, etc. – mais aussi de l'implicite propre à un milieu. Cela me semble important d'avoir aussi cela à l'esprit. Le prescrit, en lui-même, n'est donc pas totalement neutre. La loi du 02 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, texte de référence pour la plupart des établissements sociaux et médico-sociaux, pose un cadre normatif à ces structures. Mais chacune d'entre elles, selon son histoire, ses contingences structurelles, son pilotage s'y référera différemment, offrant là aux professionnels un cadre dans le cadre, mais un cadre, selon le principe de la double anticipation, qui n'est rien sans ceux qui vont le faire vivre et comprend inévitablement des trous, des blancs, des espaces où l'activité des professionnels doit pouvoir se déployer. C'est le terme de *milieu* qui m'apparaît central ici. Et me vient à l'esprit ce qu'en dit Claire Marin (2023, 80), citant le philosophe Gilles Deleuze : « les choses et les pensées poussent ou grandissent par le milieu, et c'est là qu'il faut s'installer, c'est toujours là que ça se plie. » Selon Deleuze, on commence toujours par le milieu. Le milieu, ce n'est pas seulement l'endroit qui se situe à équidistance d'un point de départ et d'un point de butée. C'est aussi ce qui nous environne, ce dans quoi nous sommes placés autant que nous nous situons. L'activité aussi, pour en revenir à elle, commence toujours par le milieu. Qu'en est-il alors de son corollaire, la compétence ?

Louis Durrive - La question de la compétence va, elle aussi, mieux se comprendre grâce au schéma des deux anticipations (ou « deux initiatives »).

En effet l'organisateur du travail qui distribue les rôles selon les compétences de son personnel, est un acteur de la « première anticipation »⁴, tout comme celui qui évalue le travail et valide les compétences après coup.

⁴ Il s'agit ici de clarifier le raisonnement sur les deux formes d'anticipation, mais dans la réalité il n'y a pas des rôles sociaux réservés à chaque anticipation. La personne qui travaille est elle aussi en « première anticipation » chaque fois qu'elle projette de faire quelque chose, et réciproquement la personne qui organise le travail est elle-même dans le présent de l'agir en « deuxième anticipation » par

De leur côté, sur le terrain, celles et ceux qui réalisent les tâches avec compétence, ce sont les acteurs de la deuxième anticipation. Ce qu'on appelle compétence, c'est finalement une sorte de trait d'union entre les deux anticipations. Et d'ailleurs là aussi la racine latine nous est utile : « *competens* » signifie : *ce qui correspond à...* La personne qui agit sera jugée compétente dans la mesure où elle a pris les initiatives sur le terrain qui « *correspondent à* » la mission telle que l'organisation l'a anticipée.

La compétence, ressort de l'activité et expression d'une interprétation de la consigne, donc toujours « relative à ».

Mais « *correspondre à* » la consigne, cela ne veut pas dire que l'on doit *l'appliquer telle quelle*. Rien ne marche si l'on a le nez collé au prescrit, car la situation réelle est toujours en partie différente de celle imaginée au départ par l'organisation. Il y a forcément un espace pour la deuxième initiative, celle de l'agent sur le terrain qui rend possible la mise en œuvre de la consigne.

Par conséquent, même si la nouveauté dans l'activité de travail au quotidien ne saute pas aux yeux, elle est bien là : la personne qui a pris en charge la tâche avec compétence aura toujours dû la repenser au moment d'agir, en tenant compte de la réalité rencontrée *ce jour-là*. Cela a été vérifié scientifiquement depuis longtemps, notamment par les ergonomes, y compris dans les métiers à haut risque donc très encadrés par des normes, sans droit à l'erreur.

Isabelle Denniélou - A propos de consigne, je pense à l'histoire de l'allumeur de réverbères que rencontre le petit prince sur la cinquième planète qu'il visite. (Saint Exupéry, 1993, 49-51) Toute petite planète, « avec juste assez de place pour loger un réverbère et un allumeur de réverbères », lequel suit scrupuleusement la consigne, celle d'allumer le réverbère quand il fait nuit et de l'éteindre à l'arrivée du jour. Sauf que le milieu a changé. « Je fais là un métier terrible. C'était raisonnable autrefois. J'éteignais le matin et j'allumais le soir. J'avais le reste du jour pour me reposer, et le reste de la nuit pour dormir... (...) La consigne n'a pas changé. (...) C'est bien là le drame ! La planète d'année en année a tourné de plus en plus vite, et la consigne n'a pas changé ! » Le petit prince souffle une alternative à l'allumeur de réverbères, une façon de ruser avec la consigne, de l'adapter en somme aux changements du milieu autant qu'à son besoin de repos et de sommeil – « ce que j'aime dans la vie, c'est dormir » –, mais rien n'y fait. « La consigne, c'est la consigne ! » L'allumeur de réverbères est-il compétent ?

Louis Durrive - Eh non, car dans tout travail, l'initiative de l'organisation doit être relayée par l'initiative de l'agent sur le terrain. C'est précisément pour cela qu'on dispose du terme de compétence. Si le prescrit marche tout seul, pas besoin de compétence. La machine est un pur produit du prescrit, c'est pourquoi nul ne qualifie de compétent par exemple un distributeur automatique de boissons.

Isabelle Denniélou - Dans ces conditions, comment comprendre qu'un professionnel sache parfaitement faire ce qu'on lui demande et même décrire ce qu'il a fait concrètement, mais reconnaisse avoir du mal à repérer ses compétences ?

Louis Durrive - Je dirai que l'erreur vient peut-être de la représentation que l'on se fait de la compétence. On ne la trouvera pas en fouillant dans son activité de travail, car ce n'est pas une chose ni même une qualité qui surgirait à l'évidence ou qu'on aurait isolée dans l'action. Comme je viens de le suggérer, la compétence est

rapport à son propre prescrit. Pour le dire autrement, la 1^{ère} anticipation est une projection, décollée du présent de l'action (« la désadhérence » dans le vocabulaire ergologique) s'articulant à la 2^{ème} anticipation, celle qui est ancrée dans le très-présent de l'agir (« l'adhérence »). L'activité humaine repose sur l'articulation de ces deux rapports à la réalité.

un « trait d'union », autrement dit un rapport : entre ce qui est envisagé avant l'action et ce qui se réalise dans l'action. Donc un rapport entre les deux anticipations.

Aussitôt qu'on a dit ça, on se rend compte que la compétence est *un discours sur une activité*, une manière de la qualifier positivement ou négativement. Elle est donc fondamentalement discutable, comme toute appréciation liée à un certain point de vue...

J'aime bien citer l'exemple que nous a donné une infirmière dans un dossier VAE. Elle devait administrer des piqûres à une petite fille et elle constatait combien c'était une épreuve pour cette enfant. Elle avait alors imaginé de lui déléguer une petite tâche, celle de frotter son bras avec un coton pour préparer l'injection. L'effet était apaisant et les pleurs ont cessé. Or l'infirmière a laissé un jour sa place à une stagiaire, qui n'a rien voulu savoir lorsque l'enfant a demandé le coton. Se tournant vers sa tutrice, la débutante a mis en avant le protocole qu'elle devait respecter. La séance a été de nouveau éprouvante pour l'enfant qui pleurait.

Cet exemple fait réfléchir à propos de la compétence. Il s'agit bien d'un débat : la tutrice comme la novice ont un point de vue défendable. C'est une question d'interprétation : entre la lettre et l'esprit de la procédure ; entre le coût et l'avantage d'une manière de faire dans la situation vécue à un moment donné. La compétence s'appuie sur des faits, mais elle n'est pas elle-même un « fait ». Si c'était le cas, elle serait d'emblée indiscutable. Or non : elle exige une appréciation et toute la difficulté du jugement de compétence est là. Il faut croiser les points de vue, celui du protagoniste de l'action et celui d'autres experts qui valideront ou non la manière de s'y prendre. Notons que c'est le schéma de fonctionnement d'un jury VAE. Le candidat défend sa manière de voir sur la base de certains faits et le jury délibère ensuite pour conclure à propos de l'agir en compétence.

Les compétences listées dans les référentiels, éléments ou fragments hétéroclites de l'activité, immanquablement sujets à interprétation.

Tout l'intérêt d'un référentiel apparaît ici. Pour que le jugement de compétence ne soit pas une interprétation arbitraire, il faut disposer de repères objectifs, une liste de critères avec leurs indicateurs qui permettent aux évaluateurs de s'appuyer sur des éléments de preuve. Ce sont en général des items qui sont le plus proche possible de faits incontestables. On les appelle des « sous-compétences » mais ce sont plutôt des éléments de compétence, ce qui signifie que l'analyse (qui est forcément un découpage) fait apparaître différentes composantes d'un agir en compétence.

Cependant, si ces items du référentiel permettent de contrôler des « passages obligés », l'évaluation finale reste une interprétation malgré tout. Ce que l'on va finalement juger, c'est une « activité » : au sens d'une activité globale, synthétique, celle d'un sujet « total » qui agit à un moment donné - non pas en rassemblant un bouquet de sous-compétences mais en posant un acte entier, qui engage toutes ses facultés d'un seul coup. On parlera au singulier de « la » compétence de quelqu'un de bien identifié (avec son histoire, ses projets), par distinction avec « les » compétences qui sont des découpages listés dans le référentiel et qui sont impersonnels.

Isabelle Denniélou - Voilà qui confirme ce que j'ai pu développer dans le chapitre 3 de mon livre. Un référentiel métier ne dit pas tout du métier. Nécessaire parce qu'il faut bien une norme commune à partager pour se mettre d'accord sur les incontournables du métier en termes d'activités et de compétences, il demeure pourtant insuffisant si l'on s'en tient *stricto sensu*, ou à la lettre, à ce qu'il énonce. Fixe, froid et, en effet impersonnel, il ne peut être que débordé par l'exercice vivant du métier, dans un milieu bien précis et par une personne unique en soi.

Louis Durrive - Si l'agir en compétence n'est pas la simple addition des items du référentiel, c'est qu'il y a un « plus » dans l'acte de travail. C'est *la subjectivité de la personne*, qu'il est impossible de découper dans un index de référence. Chacun de nous agit en tant qu'il a une personnalité, donc avec son « supplément » de singularité, ce qu'Yves Schwartz appelle : *l'usage de soi*. C'est ce « petit plus » qui transforme un acte professionnel anonyme en un acte personnel, responsable - c'est-à-dire dont quelqu'un répond en tant que sujet autonome.

Un adage nous dit que « nul n'est indispensable mais chacun est irremplaçable ». Il y a là une vérité sur la compétence, et c'est pour cela qu'une équipe soudée constate qu'au départ de l'un de ses membres, elle ne peut pas le remplacer entièrement.

La compétence composée de six ingrédients, pour dépasser le paradoxe de l'activité, tendue entre général et particulier, impersonnel et personnel.

Et on comprend aussi que l'évaluation au travail est quelque chose de complexe. D'un côté, il faut apprécier un acte professionnel, ce qui veut dire une manière de s'y prendre commune à tous les gens du métier.

Et simultanément, on met en évidence dans l'évaluation qu'il y a toujours un acte très personnel niché dans le travail. C'est un peu la quadrature du cercle... Et c'est pour sortir de cette impasse qu'Yves Schwartz a proposé aux évaluateurs, il y a déjà une trentaine d'années, le modèle des « six ingrédients de la compétence » (Schwartz, 1997).

Les trois premiers ingrédients caractérisent la maîtrise d'un objet au travail, c'est-à-dire la maîtrise des savoirs formels (du métier et de l'emploi : *ingrédient 1*) et la maîtrise des savoirs informels (ceux liés au cas qui se présente : *ingrédient 2*) pour prendre « la bonne mesure au bon moment » (*ingrédient 3*). Mais pour aller plus loin, il faut reconnaître que l'acte professionnel est aussi un acte personnel : on découvre alors l'engagement du sujet, son implication dans les micro-choix à faire (*ingrédient 4*), les ressources qu'il mobilise en lui-même (*ingrédient 5*) et celles qu'il cherche autour de lui, auprès des autres (*ingrédient 6*). Et l'on s'aperçoit très vite que le sujet a finalement réinvesti à sa manière les trois premiers ingrédients parce qu'il n'est pas un prestataire qui poserait, de l'extérieur et en restant neutre, l'acte professionnel qu'on lui demande : il ressaisit au contraire cet acte avec ses valeurs propres, il habite cet acte, il le transforme en lui imprimant sa « patte ».

Isabelle Denniélou - Oui, elle est précieuse cette façon d'approcher la compétence comme la combinaison jamais déterminée une fois pour toutes par les éléments qui la composent. J'y reviens plus précisément dans le chapitre 4 de mon livre.

Il a été beaucoup question de la compétence jusqu'à présent. Et si nous revenions à ce qui la conditionne, la précède : l'activité ?

Louis Durrive - C'est un mot qui semble passe-partout, il suggère ce qu'une personne est en train de faire. Mais depuis une trentaine d'années, dans les sciences humaines et sociales (SHS), « l'activité » a pris un sens plus large. Pour simplifier, je dirai que c'est à la fois « ce que je fais » et « ce que ça me fait ». On vient d'évoquer le couple : « ce qu'on me demande ; ce que ça me demande ». C'est du même ordre, car cela revient à dire qu'on réintègre le sujet dans l'action, on ne se contente plus d'interroger uniquement son action. De nos jours, il y a en quelque sorte un « retour du sujet », assez général dans les SHS.

On comprend le lien fort entre la compétence (dont il est partout question aujourd'hui) et le retour du sujet. Autrefois, jusque dans les années 70-80, le travailleur était identifié, recruté, rémunéré selon la seule

« qualification ». Cela voulait dire que l'on nommait l'action dont il avait la maîtrise, mais lui-même était banalisé, rendu anonyme. Progressivement le discours a évolué et aujourd'hui, on parle surtout de compétences. Cela change beaucoup de choses, car la qualification est une forme de reconnaissance collective et définitive dans un corps de métier, alors que la compétence est aussi une reconnaissance, mais individualisée et constamment réévaluée. Tout cela va de pair avec l'intérêt que l'on porte aujourd'hui au moment présent et à ce que la personne vit au travail, à son « activité » intérieure lorsqu'elle agit : ce qu'elle perçoit, évalue, ressent, mobilise, préfère ou exclut.

Isabelle Denniélou - Précisément, la VAE ne met-elle pas en tension qualification et compétence, au risque de donner du grain à moudre à ses contempteurs ? Dans un article qui fait référence pour beaucoup, Guy Jobert⁵ dit que « la qualification renvoie plutôt aux savoirs scolaires et au travail prescrit alors que la compétence se définit plutôt par rapport à l'action concrète, à ce qui est exigé de l'opérateur pour qu'une performance soit atteinte dans une situation réelle » (2003, 36). L'une et l'autre sont étroitement liées mais il faut les maintenir distinctes, dit encore Jobert. La certification visée par le candidat VAE relève de la qualification, laquelle sera reconnue par l'appréciation de ses compétences par un jury, celles-là même que le candidat VAE aura tenté de faire valoir en décrivant son activité réelle et située. Il faut donc comprendre que les référentiels métier appartiennent au registre de la qualification, ce qui explique probablement pourquoi, *in fine*, la valeur du diplôme attribué par la VAE est parfois minimisée par les candidats eux-mêmes quand ils disent : « J'ai eu ma VAE ES⁶ », comme si le dispositif en lui-même supplantait, dans le discours au moins, la certification obtenue et donc la qualification. Cela me semble encore plus probant quand tel ou tel professionnel accepte, contre toute attente, de conserver poste et fonction sans que soit reconnu son nouveau diplôme. Mais je digresse un peu.

Reprenons sur la question de l'activité et du travail ou de l'activité de travail. Si je comprends bien, celle-ci peut être appréhendée soit sous l'angle de la seule action indépendamment de celui qui agit, soit à partir de ce que la personne fait et vit en travaillant. C'est un peu binaire comme lecture de l'activité, non ? L'affaire n'est-elle pas plus complexe ?

Louis Durrive - Il n'y a pas deux réalités, l'action impersonnelle qui serait saisie par la qualification et l'activité personnelle qui serait appréhendée par la compétence. Non, il n'y a qu'une réalité mais il y a deux manières d'en parler. J'insiste là-dessus : on est dans l'ordre du discours par rapport à une réalité. Et je rejoins entièrement les propos de Guy Jobert sur la qualification et la compétence : *l'une et l'autre sont étroitement liées mais il faut les maintenir distinctes*. Ni les séparer, parce qu'il n'y a pas deux réalités dans l'acte professionnel qu'on évalue ; ni les confondre, parce que la réalité de cet acte professionnel s'interprète de deux façons différentes. Selon l'intention du discours, on privilégiera soit l'objet, soit le sujet. Mais encore une fois : séparer les deux est une erreur qui donne lieu à des raisonnements extrêmes dans le monde du travail.

Au début du 20^e siècle, on ignorait le sujet au travail. Le travailleur était comme transparent, invisible : seul son geste, son acte producteur retenait l'attention. Peu importait de savoir quels efforts demandait le travail. Ce sera l'enfer dans les usines à cette époque. Au début de ce 21^e siècle, on retrouve enfin l'être humain dans le travail - en sens inverse de l'ancienne représentation du travailleur, mais avec parfois certains excès : quand le manager ne voit plus que des sujets, négligeant alors de réfléchir avec eux sur l'action elle-même, sur le travail réel. C'est le phénomène des recrutements sur la base des seules qualités humaines du candidat, en minorant l'importance des apprentissages du faire. Dans ces cas-là, le risque est de tomber dans le piège de

⁵ Professeur en sciences de l'éducation à l'université de Genève et titulaire de la chaire de formation des adultes au Centre national des arts et métiers (Cnam, Paris). Il dirige la revue *Éducation permanente*.

⁶ VAE pour l'éducation spécialisée

l'arbitraire - dans la gestion des personnels comme dans leur rémunération. En réalité, il faut sortir de ce faux dilemme à propos du travail : s'intéresser soit à l'objet seul (l'action) comme s'il n'existait pas un sujet pour lui donner corps ; soit au sujet seul (l'acteur) comme s'il n'avait pas à interagir avec le milieu où se trouve l'objet de son travail. Avec la notion d'activité, on tient ensemble le couple sujet-objet, sans confondre les deux termes. On évalue la personne qui fait, donc qui se manifeste comme un être d'initiative, mais sans perdre de vue qu'elle est constamment en train de négocier avec des contraintes, celles du milieu de travail. C'est ce que vise l'outil des Six Ingrédients que propose Schwartz : la compétence est comprise comme un trait d'union entre l'acteur et l'acte, entre le sujet au travail et son milieu.

Isabelle Denniélou - Les tenir ensemble, c'est les relier et les distinguer à la fois, dans un rapport d'interdépendance et non pas d'exclusion qui vient éclairer plus largement ce qu'est le travail. De la dualité encore...

Louis Durrive - Quand on parle du travail, comme activité et comme compétence, il importe de bien garder à l'esprit deux choses :

- a) le travail est un acte hautement social. Il repose sur l'idée d'un échange : service à rendre / service rendu. Une personne se met à la disposition d'une autre, dans un cadre contractuel - c'est-à-dire très normé. Autrement dit, celle ou celui qui travaille va agir une bonne partie de son temps selon la volonté d'un autre. Et l'action elle-même, la manière de faire et les effets produits, seront évalués d'après les attentes et les critères des autres ;
- b) et paradoxalement, le travail est aussi un acte hautement singulier : car le sujet social est également un être vivant qui a besoin de s'éprouver lui-même à l'origine de ce qu'il fait. C'est une caractéristique commune à tous les organismes vivants : puiser son énergie dans une lutte permanente avec le milieu. Pourquoi une lutte, parce que l'environnement précède l'organisme (qu'il s'agisse de l'amibe ou d'un humain) et risque de l'absorber s'il ne lui oppose pas sa propre manière de vivre.

Le travail, entre usage de soi par les autres et usage de soi par soi.

On voit ainsi, quand on adopte la perspective anthropologique d'Yves Schwartz, que le travail contient une contradiction interne forte. En travaillant, je dois poser certains actes commandés par d'autres que moi (les « actes professionnels »), alors que depuis le fond des âges, l'impératif biologique d'un organisme vivant, c'est de trouver lui-même sa voie, de résister aux pressions du milieu pour exister.

Dans cette contradiction inhérente au travail, l'humain va tenter de trouver une cohérence pour lui-même, une manière de négocier sa place. Nous allons voir cela avec la notion « d'usage de soi ».

Reprenons le fil du raisonnement sur l'usage de soi. Nous avons vu que le travail, quel qu'il soit, est en double anticipation. Dans nos sociétés modernes, une organisation (institution, entreprise, association, etc.) prend l'initiative de créer un environnement de travail. Des candidats vont se présenter pour travailler dans cette structure et la personne embauchée va devoir convaincre son employeur qu'elle est compétente.

Premier mouvement : il lui faut bien appréhender ce qu'on lui demande de faire. La personne recrutée doit non seulement approfondir le prescrit, mais aussi regarder autour d'elle et se demander si les conditions sont réunies pour le mettre en œuvre. C'est une phase qu'on appelle « d'assujettissement », ce qui veut dire que la personne se soumet : elle accepte de réaliser les opérations demandées, en tant que « sujet » pris ici au sens passif : je prends en compte ce qu'on veut faire de moi, ou plutôt ce qu'on veut que je fasse de moi. C'est un « usage de soi » qui est exigé par l'organisation, ce qu'Yves Schwartz appelle *l'usage de soi par les autres*. Si l'on en restait là, la personne serait une simple exécutante du prescrit, telle une « machine humaine » au service de sa hiérarchie. C'est comme cela que l'on voyait les choses dans les usines en France, en gros jusqu'à

la révolte de mai 1968, qui marque le déclin du taylorisme dans le pays. Et c'est aussi comme cela que beaucoup d'intellectuels, d'universitaires notamment, voyaient le travail jusqu'à la fin du 20^e siècle : produire serait comme une parenthèse dans la vie des gens, une aliénation totale parce que la subjectivité n'y aurait pas sa place, l'individu étant (pensait-on alors) entièrement réduit à une force de travail brute, soumis à l'exploitation.

Les recherches sur l'activité humaine ont pris un virage dans les années 1990. On a compris que les choses n'étaient pas aussi caricaturales. Certes, le travail est un usage de soi par les autres, ce qui veut dire qu'une fois dans son atelier ou dans son bureau, le travailleur ne fait plus ce qu'il veut, il est au service des autres. Mais jusque-là, on avait laissé de côté un aspect pourtant essentiel de la question du travail : c'est le point de vue de la personne concernée, celle qui précisément « fait le boulot » ! Ce sont les ergonomes, à partir des années 1950, qui ont commencé à interroger le sujet sur lui-même quand il est en poste dans l'entreprise. Grâce aux nombreuses recherches qui ont suivi, on a pu approcher un angle mort du travail : la réception des consignes par les travailleurs. Lentement, on prenait conscience qu'il existait un travail réel, que le travail prescrit n'était au fond qu'un « panneau indicateur », alors qu'on le prenait pour « des rails » (pour reprendre la distinction de Wittgenstein⁷). Cela signifie que la personne à qui l'on confie une mission, loin de n'avoir qu'à suivre des rails, est au contraire à comparer à un randonneur qui part à l'aventure, va oser l'initiative une fois qu'on lui a montré la direction voulue ! Et de là, puisque toute personne qui travaille à partir d'une consigne doit reprendre l'initiative sur le terrain, on a pu affirmer que le travail de pure exécution n'existe pas.

C'est ce que la démarche ergologique a entrepris de comprendre et d'analyser, dès le milieu des années 1980. Revenons d'abord sur le premier mouvement, « l'usage de soi par les autres » : l'ergologie interprète cette phase du travail comme l'acceptation des contraintes du milieu par le sujet, mais ce n'est pas uniquement de la passivité. Car en considérant le prescrit (« ce qu'on lui demande »), le nouvel embauché va devoir aussi apprécier sa faisabilité ici et maintenant : il regarde autour de lui pour interpréter la situation, il « actualise le prescrit ». C'est déjà une forme d'initiative.

Isabelle Denniélou - Ah oui... me revient en mémoire cette candidate VAE ES, alors Monitrice-Éducatrice (ME), accompagnée il y a plusieurs années. Elle travaillait alors dans une pouponnière et avait choisi de revenir, dans son livret 2, sur sa première expérience professionnelle en tant que ME, dans une autre pouponnière. Elle y tenait, disait-elle. Car elle voulait, notamment, montrer comment elle avait dû, dans les premiers temps de sa prise de fonction, se familiariser avec les pratiques de l'équipe, non sans étonnements et questionnements qu'elle avait préférés retenir pour commencer. L'enjeu premier, pour cette professionnelle, était de s'intégrer au mieux dans l'équipe. *« Aujourd'hui, je n'ai plus cette même préoccupation. Il m'importe plus de pouvoir dire ce que je pense, ce que je ressens. Je n'ai plus ce même besoin de reconnaissance, d'être sûre que ce que je fais est conforme exactement à ce qu'on me demande ou à ce que font les autres. »* (Verbatim, 2013)

Louis Durrive - Oui, le premier mouvement du sujet au travail est de repérer le milieu qui fait « contrainte » (au sens objectif : il est là et doit être pris en compte) – mais ça ne s'arrête pas là. Il y a un second mouvement, où le sujet va reprendre l'initiative : il voudra s'affirmer comme « auteur » de son travail. On parle alors de la phase de « subjectivation » au sens positif du mot « sujet ».

⁷ In *Recherches philosophiques*, paragraphe 198

Que se passe-t-il à cette étape ? L'être humain va s'approprier à la fois la consigne et la manière d'y répondre : c'est-à-dire à la fois le problème tel qu'il est posé (il va en faire « son » problème) et la solution à trouver. Car il lui est impossible d'incorporer des gestes qui ne viennent pas de lui ! Ou alors s'il le fait, cela porte atteinte à sa santé.

L'humain expérimente les deux faces du mot sujet : « assujetti » car dépendant des contraintes ; et « sujet autonome », aspirant à l'initiative de sa propre vie.

Les ergonomes ont par exemple prouvé scientifiquement que *les mêmes gestes* au poste de travail pouvaient être soit utiles à la santé, soit au contraire nocifs pour la santé. A quelles conditions ? Eh bien, si ce sont des gestes qui sont imposés de l'extérieur (cadence imposée par les délais ou par des appareils, ou encore répétition, procédure rigide, etc.), cela finit par provoquer des troubles musculosquelettiques. Au contraire, si ces gestes viennent de la personne elle-même qui en a l'initiative (par exemple, une procédure qu'elle a faite sienne), ils seront bénéfiques et harmoniques pour elle car il s'agit de son propre corps et de son « soi » (sa vie, son histoire personnelle). Ce sont les gestes *qui lui conviennent, ceux qu'elle adopte* « au bon moment » à ses yeux. Cela devient un « *usage de soi par soi* » dans la terminologie d'Yves Schwartz. On parle ainsi d'une « personnalisation » du prescrit, qui complète l'actualisation déjà évoquée dans le premier mouvement.

Isabelle Denniélou - C'est précisément ce que raconte Robert Linhart, dans son livre *L'Établi*⁸, à propos de trois de ses collègues, Georges, Stepan et Pavel : « Les trois Yougoslaves du carrousel des portières avaient organisé leur travail depuis longtemps, indépendamment de la disposition officielle. Affectés au montage des serrures, ils avaient transformé et regroupé les opérations de façon à pouvoir se libérer par rotation de la servitude de la chaîne. Leur habileté manuelle et leur rapidité leur avaient ainsi permis de conquérir une zone de fonctionnement autonome là où seules les décisions du bureau des méthodes étaient censées faire la loi. La maîtrise, ne trouvant qu'avantages à cet arrangement – il n'y avait jamais de retard ni de pièces défectueuses –, laissait faire. » (Linhart, 1978, 125).

Louis Durrive - C'est un bel exemple qui me permet de glisser ici une réflexion utile pour bien faire comprendre de quoi nous parlons. Imaginons que ces ouvriers ne soient que des « forces de travail » (comme on disait à l'époque) à l'usine, donc des êtres entièrement soumis à « l'usage de soi par les autres ». Je dis bien : entièrement, en complète aliénation. Cela voudrait dire qu'en eux, il n'y aurait pas la moindre volonté de vivre comme tout vivant, c'est-à-dire de faire advenir quelque chose à partir d'eux-mêmes dans la situation qu'ils étaient pourtant en train de *vivre*. Or non, ce n'est pas le cas : dans ce milieu très taylorien, nous voyons une équipe qui « renormalise » à son échelle, qui reprend l'initiative malgré tout. En commentant une situation similaire de travail taylorien où l'homme et la machine sont confondus, Canguilhem⁹ disait que c'était : « un énorme contre-sens, non seulement du point de vue psychologique – ce qui est évident, – mais d'abord et aussi du point de vue biologique – ce qui est moins évident » (Canguilhem, 1947, 128). En d'autres termes, si les ouvriers dont parle Linhart résistent à l'aliénation *totale*, c'est bien sûr parce que celle-ci est insupportable psychologiquement, mais plus profondément encore parce que c'est invivable : inacceptable pour un vivant. Celui qui ne peut plus prendre d'initiative, donc faire advenir quelque chose qui vienne de lui, dépérit et disparaît... « L'usage de soi par soi » est un *impératif vital*.

⁸ Récit autobiographique dans lequel l'auteur raconte son expérience d'ouvrier en 1968 dans l'usine Citroën.

⁹ Georges Canguilhem (1904-1995), philosophe des sciences et médecin, dont la pensée irrigue celle d'Yves Schwartz.

Faire usage de soi par soi, cela signifie qu'en situation de travail, chacun/ chacune a une certaine idée de « l'usage » qu'il/elle veut faire de sa propre personne. Autrement dit, quel usage vais-je consentir de moi-même ? Cela peut être en termes d'engagement dans l'action (*jusqu'où je suis disposé(e) à aller, à faire des efforts, à prendre sur moi*), en termes aussi d'appropriation du problème posé (*désormais, c'est « mon » problème, j'en fais mon affaire car je lui accorde une valeur personnelle*) et enfin, en termes de mobilisation des ressources (*internes : en moi-même, mes qualités propres et mes acquis - et externes : autour de moi, les divers appuis disponibles*) pour venir à bout de cette tâche, en apportant les solutions adéquates. C'est cela que recouvre l'expression : *personnaliser la mise en œuvre du prescrit*.

Isabelle Denniélou - Si, à ce stade de notre échange, je tente de résumer, je retiens que travailler, c'est toujours :

- 1/ de la confrontation à de la prescription, explicite et implicite, qui configure et organise de façon anticipée l'objet du travail (1^{ère} anticipation) ;
- 2/ de l'activité, celle d'un sujet donné dans un milieu donné – un sujet qui, inévitablement, interprète ce qu'on lui demande de faire, ce qu'on attend de lui (2^{ème} anticipation) ;
- 3/ et tout ceci (les 1^{ère} et 2^e anticipations étant *dans* l'activité), c'est faire usage de soi par soi, et pas seulement par les autres, car le propre de l'humain, être d'initiative, est de prendre sa place dans le milieu, d'en être partie prenante, de colorer la prescription, impersonnelle, de sa propre touche. Voilà pour le travail comme *moment de vie*.

Pour nommer ce travail et le qualifier (l'organiser, l'encadrer, l'évaluer), on a besoin d'un *discours* : celui de la compétence. Ce qui précède fait de la compétence une sorte de trait d'union, de passerelle, entre ce qui, en extériorité du sujet, est prévu, pensé et organisé à l'avance et les initiatives du travailleur pour mettre en œuvre tout cela.

Rapporté à ce qui est demandé au candidat VAE pour convaincre le jury de ses compétences acquises au titre de l'expérience, cela implique que, dans la formalisation écrite qu'il fait de son expérience dans son dossier, il soit en mesure :

- d'une part, de faire comprendre ce qu'il a compris de son cadre d'intervention, ce qu'il en sait ou connaît et ce qu'il en fait (au sens d'actualiser le prescrit : me trouvant dans telle et telle situation, voilà comment j'ai compris ce qu'on me demandait) ;
- et, d'autre part, de se donner à voir comme être d'initiative, en situation concrète d'activité : voilà comment j'ai fait mien le problème (personnaliser le prescrit), comment j'ai ordonné mes priorités (en tenant compte de celles des autres), comment j'ai mobilisé les ressources à ma disposition –internes et externes-, bref : *ce que ça m'a demandé*.

Deux dimensions que dans son approche compréhensive de l'activité, l'ergologie tient en permanence. Vous nous en diriez un peu plus, à ce sujet...

Louis Durrive - Oui, alors compte tenu de ce qui vient d'être dit, nous pouvons à présent décrire l'activité humaine telle que chacun de nous l'expérimente en situation « industrielle », c'est-à-dire à chaque fois que nous sommes sollicités pour notre compétence.

Replaçons-nous dans notre cadre de travail, pour progresser dans le raisonnement. Il faut également indiquer le jour dont on parle précisément, si l'on veut *communiquer sur son activité* et si l'on veut *identifier une compétence*. Pourquoi est-ce nécessaire d'ajouter la dimension du temps à celle de l'espace pour entrer dans

la singularité d'une activité ? Parce que lorsque nous parlons de notre travail sans préciser le moment de l'action, nous adoptons aussitôt l'angle de la généralité. Nous parlons bien de notre travail, mais dans le registre de la première anticipation : voilà comment c'est organisé, voilà comment les opérations se déroulent généralement, voilà ce qui « doit être » en principe - autrement dit, ce qui *fait norme* dans mon travail. C'est la journée-type : elle est utile à connaître, car c'est en fonction d'elle que j'agis au fil du temps, c'est mon cadre normatif. Mais ce n'est qu'une facette de la réalité, car il manque la deuxième anticipation !

Nous dirons que ce qui précède correspond, dans une situation de travail, au « *repérage* » de la première anticipation. Elle sera suivie d'un « *ancrage* » dans le temps si l'objectif est d'approcher la deuxième anticipation constitutive de l'activité : « *la séquence de travail dont je parle se passe tel jour à telle heure* ».

Je fais une rapide parenthèse ici, pour souligner un phénomène courant : la personne invitée à entrer dans le temps de son travail va spontanément éprouver une réticence. Suivre la chronologie précise d'une séquence quand elle relate son travail semble très souvent la gêner. Pourquoi ? Je formule une hypothèse en m'adossant à 30 ans d'analyse du travail. Je pense que c'est l'expression d'une crainte qu'il n'est pas facile de dominer si l'on ne comprend pas d'où elle vient. En effet, nous avons tous été influencés par une image sociale du travail comme « application du prescrit », avec plusieurs implicites : d'abord en termes d'évaluation, seul le prescrit légitimerait le travail réalisé (suivant une conformité idéalisée) ; ensuite la chronologie peut rendre visible de micro-digressions de l'agent et cela, pense-t-on, entraînerait un soupçon d'incompétence ou d'ignorance dans le jugement des autres sur le travail ; et enfin, entrer dans le déroulement d'une journée bien précise serait *a priori* absurde, car « tous les jours » se ressembleraient. Du coup, la personne pense que seule la généralité de son travail pourrait intéresser l'interlocuteur ou le lecteur, tandis que ce serait une perte de temps d'entrer « dans le détail ». Il faut savoir que cette réticence (issue de préjugés sur le travail) fait écran bien souvent à l'exercice du retour d'activité. En réalité dans la deuxième anticipation, le mot « détail » n'a pas de sens car la vie est une suite continue de barrages, de nouvelles contraintes à prendre en compte et de reprise d'initiatives pour s'en sortir : par exemple si je rapporte une séquence où j'ai dû agir en urgence et accéder à un local, la serrure qui ne fonctionne pas au moment où j'utilise ma clé, ce n'est pas un détail ! En termes de compétence (donc d'interprétation des faits), l'obstacle que nous oppose la réalité est au contraire toujours un foyer de réflexion pour apprécier notre gestion de la situation – et faire valoir notre compétence.

Je commence ma journée de travail, cela signifie que je vais prendre mes premières initiatives, engager mes premiers « commencements » d'action. Je n'improvise pas, je ne fais pas ce qui me passe par la tête. J'agis en fonction de mon cadre normatif : des consignes - si l'on m'en donne, mais la plupart du temps, ce n'est pas cela qui me guide car les tâches sont connues, sauf si je débute dans le métier. Ce qui fonctionne alors pour canaliser mon activité, ce sont plutôt les « normes implicites » (on appelle cela *les normes antécédentes*, puisqu'elles vont flécher mon travail).

*Les dessous de
l'activité,
entre repérage et
ancrage.*

J'ai à l'esprit les attentes de mon organisation, mais j'ai aussi mes propres normes : d'abord mon plan d'action, ensuite l'idée que je me fais des priorités, selon une hiérarchie entre ce qui est important pour « les autres » (ma hiérarchie, mon équipe, le client ou l'usager...) et ce qui vaut pour moi-même, à mes yeux.

Et l'on peut encore ajouter : je prends en compte ma condition physique du moment et mon parcours personnel (soi) qui peuvent me dicter certaines orientations dans l'usage que je consens à faire de moi-même ce jour-là. Sous cet angle, c'est toute la journée qui s'ouvre à moi qui prend l'allure d'un débat permanent que

j'entretiens en moi-même à propos de mon travail, ce qu'on appelle « un *débat de normes* » dans le langage ergologique.

En réalité, ce terme de *débat* est emblématique car il caractérise l'activité humaine. Vivre est un débat continu du vivant avec son environnement : chacun de nous « *s'explique avec le milieu* » où il évolue (une formule de Georges Canguilhem). Autrement dit, nul n'agit mécaniquement, dans un enchaînement de causes et d'effets comme s'il était un automate, en s'abandonnant à la volonté des autres. Parce qu'il a besoin d'exister en tant que vivant face à la norme sociale qui le sollicite et entend utiliser ses compétences, l'opérateur éprouve une certaine retenue, une prudence lorsqu'il reçoit un ordre d'autrui. Il essaie d'évaluer en conscience l'injonction qu'on lui adresse (au sens de lui donner « une valeur ») : que vaut à *mes yeux* ce qu'on me demande par rapport à ce que ça me demande ? Est-ce là ma priorité de faire ça ? De le faire maintenant ? Certes je vais obéir (car j'ai mis ma compétence à la disposition des autres, je suis sous contrat, etc.), donc je finirai par faire ce qu'on me demande, mais avec des différences de degrés. Jusqu'à quel point vais-je le faire sous contrainte ? Jusqu'à quel point vais-je au contraire le faire en m'y engageant avec conviction, comme si j'étais à l'origine de ce projet d'agir ? On parle ici de micro-débats dans l'intime de soi, mais aussi le plus souvent d'une délibération dans un laps de temps très court. Cependant il s'agit toujours du même schéma : la *rencontre* (ou recoupement) d'un usage de soi par les autres et d'un usage de soi par soi.

Isabelle Denniélou - Des micro-débats qui, la plupart du temps, passent inaperçus, pris dans le feu de l'action et qui, pourtant, lestent, parfois conséquemment, ce qui est fait. Pour le candidat VAE, ce n'est pas simple de renouer avec ces discrets arbitrages, d'autant qu'il peut arriver que certains ne soient pas toujours des plus avouables, à bien les reconsidérer.

Louis Durrive - Bien sûr, chacun est libre de garder pour lui ce qui a fait débat à un moment donné. D'un autre côté, et je l'ai souvent observé, la personne qui aura eu l'occasion de restituer dans un récit tout ce qu'elle a dû prendre en compte avant de trancher et d'agir (justement parce qu'elle s'attarde sur la chronologie d'une séquence), cette personne éprouvera une forme de satisfaction : son histoire plaide pour elle, on comprend mieux le choix qu'elle a fait - même si ce choix n'est finalement pas le bon (du point de vue du métier par exemple). Et je dois dire qu'en formation, la personne est alors davantage disposée à progresser quand son expérience du travail réel n'a pas été schématisée.

Nous sommes tous très familiers de ce genre d'expérience de débat intérieur face à l'injonction d'agir, et nous avons les mots pour le dire dans un vocabulaire exprimant un état psychologique : je suis très enthousiaste, impatient d'agir, ou au contraire démotivé, peu convaincu, etc. Or grâce à l'analyse de l'activité, nous savons aujourd'hui que ce débat éprouvé en situation de travail est plus profond encore que nos sentiments, car cela relève d'un impératif biologique. Agir, pour le vivant humain, c'est pouvoir choisir ce qu'il entreprend en fonction de ce qu'il valorise en positif ou en négatif. C'est pour cela que le travail (au sens large de *notre présence active et transformatrice dans le monde*) nous touche si profondément avec ses racines existentielles.

La délibération, ou *débat de normes* interne au sujet, doit bien déboucher sur une décision, car « *agir, c'est choisir* ». Dans le vocabulaire ergologique, on appelle « *renormalisation* » ce que le sujet aura finalement adopté comme façon d'agir : comment il aura actualisé le prescrit (en appréciant sa faisabilité) et comment il l'aura personnalisé en l'interprétant à sa manière. Renormaliser ne veut donc pas dire se permettre de « changer la norme », mais plutôt « agir sur les conditions de mise en œuvre » de cette norme. C'est d'ailleurs la clé de *la compétence*, car ce double travail par rapport au prescrit (sur les conditions du moment et sur soi-même dans l'action) est la meilleure façon de satisfaire aux attentes de la mission confiée. Et c'est aussi une

des définitions que l'ergologie retient à propos de *l'activité humaine* : un enchaînement de débats de normes qui débouche sur des renormalisations.

Isabelle Denniélou - En fait, à y regarder de près, nous ne cessons de faire cela quotidiennement, dans notre vie courante. Mettre en balance, selon des critères variables pour une même situation et agir en conséquence. L'autre matin, sur le quai de la gare, j'attendais devant le distributeur de billets pour acheter mon abonnement SNCF. Cinq personnes devant moi, quatre minutes à l'horloge avant l'arrivée du train. La personne au distributeur peine à comprendre comment s'y prendre. Le temps passe. Aurai-je le temps de m'acquitter du renouvellement de mon abonnement et d'attraper mon train ? Les aiguilles filent sur l'horloge là-haut. Il va falloir choisir, trancher. Attendre l'accès au distributeur et laisser passer, c'est sûr, le train prévu et prendre le train suivant... ce qui n'est pas sans conséquence sur l'organisation de ma matinée de travail ? Ou renoncer à acheter mon nouveau billet et monter dans le train prévu, au risque d'un contrôle et d'une possible verbalisation ? Si nous sommes des êtres d'initiative, nous sommes donc des êtres de choix et, par extension, nous sommes les choix que nous faisons. Est-ce cela qui est au cœur de la relation activité/compétence que l'on pourrait comparer à une bande de Moebius ?

Louis Durrive - Je n'utiliserais pas cette image du ruban qui évoque un cycle sans fin, car tout débat de normes débouche sur un acte posé qui « fait histoire ». En disant cela, il ne s'agit pas d'évoquer des gestes exceptionnels, pas du tout. L'histoire ici se comprend à l'échelon le plus micro de nos vies : agir, c'est choisir mais aussi se choisir. Il y a constamment dans nos vies une infinité de micro-débats qui débouchent sur des microdécisions, donc des renormalisations à propos de ce qu'un milieu humain attend de nous. Comme le rappelle souvent le philosophe Yves Schwartz, l'histoire humaine est continue du plus micro au plus macro de nos débats de normes. Un effort dans un geste quotidien pour rester honnête par exemple, pour respecter une certaine éthique, c'est un fil qui nous amènerait, en le suivant, jusqu'au « monde commun à construire » (l'horizon démocratique dans lequel chacun sera reconnu comme ayant sa place).

Pour conclure de mon côté, je reviendrai sur le terme « activité » entendu au sens ergologique et son lien avec la compétence. Comme vous le rappeliez au début de notre entretien, Yves Schwartz propose une phrase qui résume bien des aspects de son approche : *« toute activité de travail est toujours, à quelque degré, d'une part descriptible comme suivi d'un protocole expérimental, d'autre part expérience ou rencontre »*. On reconnaît d'abord dans cet énoncé l'empreinte de la double anticipation : le protocole ou la procédure, c'est une manière de standardiser une série d'actions typiques d'une situation professionnelle donnée ; on est là dans une initiative en « première anticipation ». Mais la procédure est impuissante à obtenir un effet quelconque si elle n'est pas prise en charge par quelqu'un. Cette personne devra affronter les événements en ayant en tête ce qu'exige la procédure, mais celle-ci ne le dispensera pas de l'effort de la mettre en œuvre. Les obstacles surgiront dans l'aventure du travail quotidien, la procédure n'étant qu'un « panneau indicateur » pour celui qui doit les surmonter. C'est cela la prise d'initiatives « en deuxième anticipation ».

Cela dit, la phrase d'Yves Schwartz illustre aussi une caractéristique de toutes les situations industrielles. Dans une institution (ou dans une entreprise, peu importe), on peut regarder une scène de travail sous deux angles très différents. Soit on observe la personne qui travaille en ne considérant que le prescrit de son poste : dans ce cas, elle apparaîtra comme un agent parmi d'autres, en train d'activer une procédure déjà connue (« usage de soi par les autres »). On aura tendance alors à ne voir aucune initiative qui soit significative dans ses gestes, parce qu'on a le filtre de la généralité : seules sont reconnaissables un certain nombre de normes antécédentes prises effectivement en compte par la personne qui travaille.

Trois focales pour comprendre l'activité : l'usage de soi par les autres, l'usage de soi par soi et le point de vue de celui qui agit.

Soit au contraire on change de focale : ce n'est plus seulement l'objet de l'action qui nous intéresse, mais le sujet agissant : « l'usage de soi par soi ». Alors qu'il s'agit de la même scène de travail que précédemment, nous allons découvrir une foule de détails qui échappaient à notre attention parce que nous ne cherchions

Que la « typicité » de l'action (en nous référant à son modèle de métier) et non l'originalité des micro-initiatives de la personne. Et la singularité de l'action va encore s'accroître si l'on décide de s'entretenir avec le sujet pour saisir son *point de vue*, les choix qu'il a faits dans son débat intérieur, ce qui a été pour lui un débat de priorités ou bien une divergence d'interprétations entre les protagonistes de la situation.

Le propos d'Y. Schwartz mentionné plus haut souligne ainsi les deux facettes de toute situation de travail : une scène où « l'acte professionnel » validé socialement peut apparaître, grâce à un regard décalé, comme un acte personnel. Le même acte en effet est susceptible d'illustrer la conformité au métier (donc avec une dominante très « sociale », très générale) ou à l'opposé de manifester la singularité d'une personnalité unique, qui habite son acte et le transforme de manière telle que cet acte deviendra finalement efficace. C'est l'énigme de l'humain en tension entre le social et le singulier, une énigme dont le *jugement de compétence* rendra compte autant que possible.

Isabelle Denniélou - C'est précisément cette tension entre le social et le singulier que le candidat VAE, en faisant le récit de son activité, devra faire apparaître : je pose des actes professionnels donc conformes au métier, mais simultanément investis par la personne que je suis. Et c'est la même tension que le jury VAE est tenu de repérer et sur laquelle le jugement de compétence qui lui revient, prendra appui. Sans que ni l'un ni l'autre ne perdent de vue que le travail autant que le sujet conservent toujours une part d'énigme.

Résumons donc notre entretien, Louis. Pour pouvoir faire la preuve de ses compétences, le candidat VAE doit revenir sur son activité, c'est-à-dire sur ce qu'il a fait, en situation, dans le contexte propre de son intervention. Une activité déterminée et orientée par les normes qui l'encadrent et la soutiennent et qu'il interprète singulièrement, selon des arbitrages et des critères qu'il lui reviendra également d'expliquer. Le primat est donc à l'activité, qui va éclairer la compétence. C'est la mise en mots de l'activité qui permettra de donner du relief aux ressources mobilisées, à ce qui lui a permis d'agir en efficacité et de faire du bon travail ou pas. Aussi, la compétence est-elle à appréhender comme l'expression d'une rencontre entre un sujet et un « milieu » (au sens large : humain, social, écologique, matériel), entre des contraintes et des initiatives, entre des normes et de la contingence. En cela, la compétence ne peut que se déduire de l'activité. Polymorphe et plastique, la compétence est à sa manière « un pari », comme vous l'écrivez dans votre ouvrage (2016, 180)

Ouvrages cités

- Canguilhem Georges (1947). Milieu et Normes de l'Homme au travail. *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 3., pp.120-136
 Durrieu Louis (2016). *Compétence et activité de travail*. Paris : L'Harmattan
 Jobert Guy (2003). De la qualification à la compétence. *Sciences humaines*, HS 40, pp. 36-27
 Linhart Robert (1978). *L'Etabli*. Paris : éditions de Minuit
 Marin Claire (2023). *Les Débuts : par où recommencer ?* Paris : Autrement éditions
 Mayen Patrick, Thievenaz Joris (2017). Variations sur les commencements et sur l'idée d'une éducation impermanente : rencontre avec François Jullien. *Education permanente*, 210, pp. 39-52
 Saint-Exupéry Antoine, de (1993). *Le Petit Prince*. Paris : Gallimard
 Schwartz Yves (1997). Les Ingrédients de la compétence : un exercice nécessaire pour une question insoluble. *Education permanente*, 133, pp.9-34
 Wittgenstein Ludwig (2014). *Recherches philosophiques*. Paris : Gallimard