



Généré par IA

Comment ressaisir son expérience des normes ?

L'être humain, parmi tous les autres vivants, est celui qui doit grandir et évoluer dans un milieu particulier, celui des normes sociales. Consciemment ou non, et quelle que soit son activité, chaque individu entre dans un dialogue permanent avec ce qu'exige de lui le milieu où il se trouve.

C'est pourquoi toute expérience humaine peut se relire comme une expérience normative. C'est le projet de la démarche ergologique de **donner les outils conceptuels** qui permettent à chacune et chacun de se voir **en train d'exercer sa normativité** et d'y trouver un appui pour son propre développement. C'est aussi une démarche qui intéresse les éducateurs, les formateurs, les encadrants de l'activité en général.

Présentation d'une ressource : **Le travail du sujet sur lui-même en passant par l'expérience des normes.** Article paru dans l'ouvrage :

Maria Pagoni et Carole Baeza (dir.) *Penser le sujet dans le travail éducatif : entre activité et récit*, Laboratoire CIREL, Presses universitaires du Septentrion, 2024

Le travail du sujet sur lui-même en passant par l'expérience des normes

Louis Durrive
Laboratoire LISEC, Université de Strasbourg

Introduction

Que devient le sujet acteur dans un monde régi par des normes ? Cette question est au centre de l'approche ergologique. Même si le cadre normatif lui-même ne se discute pas, le processus d'appropriation suppose un double travail du sujet pour actualiser et personnaliser la norme à prendre en compte.

Après avoir présenté la démarche de l'ergologie dans ses grandes lignes, ce chapitre en propose une illustration avec un outil de formation : le récit d'activité. Le sujet revient sur son expérience de telle manière qu'il se découvre en train de prendre constamment des initiatives : à la fois pour revendiquer sa singularité – exister face aux normes – et pour répondre à la variabilité du milieu tout en prenant le chemin de la conformité. Subjectivité et activité sont indissociables dans le « débat de normes », la dynamique qui noue la biographie et l'expérience du sujet avec la négociation que requiert son acte en situation.

Comprendre la dynamique des normes

Georges Canguilhem, présentant la thèse d'Yves Schwartz¹ et reprenant les propos de ce dernier, écrivait : « Faire, à quelque distance de ce qu'il est prescrit de faire, c'est, à la lettre, faire usage de soi, se prendre pour sujet micro-participant inévitable des opérations productives » (Schwartz, 2012, p.21). Nous savions, grâce à des auteurs tels que Foucault et Bourdieu, que la normalisation – au sens d'une standardisation insidieuse – induite par le fonctionnement de la société supposait que la norme soit implicitement reconnue par celui qui y est soumis (Bourdieu, 1996). Autrement dit et contrairement aux lois du monde physique, les normes qui constituent la réalité sociale ne trouvent leur force contraignante qu'au travers de nos existences. Sans en avoir forcément conscience, nous participons à nos propres déterminismes, nous sommes soumis à une autorité extérieure, « sujets » au sens passif.

¹ Né en 1942, philosophe, initiateur de la démarche ergologique et à ce titre, membre correspondant de l'Académie des sciences morales et politiques.

Or, dans son commentaire d'Yves Schwartz, Canguilhem joue sur l'ambivalence du mot « sujet », en parlant de « sujet micro-participant ». La valeur du terme est ici positive, l'entité agissante se posant irréductiblement à l'origine de ses actes, même lorsque ceux-ci sont définis avant elle et sans elle. Précédemment, en 1947, rendant compte de sa lecture d'un ouvrage de Georges Friedmann, Canguilhem dénonçait vigoureusement la vision taylorienne du travail humain en déclarant : « Tout homme veut être sujet de ses normes » (1947, p.135).

Il faut donc comprendre que dans l'expérience d'une confrontation aux normes, chacun connaît deux étapes : d'abord une phase d'*assujettissement* qui correspond à la prise en compte de la norme – au sens où celui qui s'apprête à agir reconnaît une exigence exogène dans les conditions du moment qu'il est en train de vivre ; ensuite une phase de *réappropriation* de l'action – ou du moins une tentative toujours renouvelée de l'acteur qui cherche à reprendre le dessus au nom de sa normativité propre². On parlera d'un essai en effet, car l'issue de la rencontre entre cette exigence et cette existence n'est jamais jouée d'avance. La première veut « faire norme » en trouvant sa traduction concrète dans une réalité sociale, par le biais d'une vie singulière. La seconde résiste et oppose sa propre revendication de se maintenir à l'initiative de ce qu'elle fait arriver. Si l'exigence échoue à s'imposer comme une norme, elle fera seulement contrainte ; si au contraire elle y parvient, elle s'accomplit en prenant la forme d'une autocontrainte chez l'acteur qu'elle a ciblé.

En arrêtant là notre analyse, nous en concluons que la norme a obtenu ce qu'elle voulait : un impératif exprimé dans le champ du symbolique s'est transformé en un comportement attendu. Nous déduirions alors du constat de conformité que tout est « normal » car la tâche a bien été réalisée et l'opérateur a obéi aux consignes. Cette manière de voir nous laisse croire qu'en situation de travail, le sujet n'est que rarement amené à prendre des initiatives. En réalité, il ne cesse d'en prendre – mais pour appréhender cela, il convient d'aller voir au-delà du *fait de la norme* (la normalité), ce qu'il en est du *processus normatif* (la normativité).

² Sous la plume de Canguilhem, le terme de « normativité » désigne l'activité par laquelle un vivant modifie ses règles de fonctionnement et de comportement pour s'adapter au milieu afin de mieux plier le milieu aux exigences de son plein épanouissement : « *S'il existe des normes biologiques c'est parce que la vie, étant non pas seulement soumission au milieu mais institution de son milieu propre, pose par là même des valeurs non seulement dans le milieu mais aussi dans l'organisme même. C'est ce que nous appelons la normativité biologique* ». (Canguilhem, 2013, p.203).

De la perspective anthropologique de G. Canguilhem (2013), nous retenons qu'une norme ne se comprend pas seule mais en lien avec l'être normatif, celui qui lui offre l'opportunité de se réaliser dans la vie sociale. Or pour y parvenir, la norme se doit d'être plurielle : à la fois variable et labile. Ce sont les deux caractéristiques auxquelles renvoie la formule de l'auteur que nous venons de rappeler : « faire, à quelque distance de ce qu'il est prescrit de faire ». Paradoxalement, si l'opérateur ne colle pas à la consigne, c'est qu'il vise la conformité – et il ne l'obtiendra pas sans un double retravail de la norme, décrit par Yves Schwartz (2000, p. 612) comme une réponse à « l'impossible et l'invivable » où est placé tout agir industriels. De quoi s'agit-il ?

Le travail prescrit, celui qui cherche à faire norme, appartient au registre du codifié qui est un décollement à divers degrés. Yves Schwartz parle du registre de la désadhérence (2009). Le travail réel au contraire (celui du sujet en action) s'inscrit dans la vie concrète, avec toute sa densité et sa profondeur : c'est le registre de l'adhérence. Dès lors qu'une exigence cherche sa traduction dans la vie sociale, elle doit renoncer à une application mécanique car la standardisation d'un milieu humain est impossible. En ignorant ce principe, une organisation du travail totalisante conduira l'opérateur à une transgression clandestine systématique et le prescripteur à l'injonction paradoxale permanente.

Au contraire, une norme antécédente qui se prête au processus normatif va présenter à deux niveaux une certaine malléabilité afin d'éviter un tel décalage. C'est d'abord une variabilité (pluralité externe) : la norme admet la possibilité d'interpréter la manière de s'y prendre pour la réaliser. Au-delà de la lettre, toute prescription s'entend en fonction de l'esprit, c'est-à-dire d'une intention normative – et l'interprétation consiste alors à défendre ce repère essentiel dans les différentes adaptations aux circonstances. Il convient de souligner ce dont il s'agit ici : les micro transformations dont nous parlons concernent les conditions de réalisation de la norme et non pas la formulation de la norme elle-même³.

La malléabilité de la norme, c'est ensuite sa labilité (pluralité interne). Nous venons de voir qu'avec la variabilité, un être normatif doit franchir

³ Faire exister la norme suppose de distinguer l'essentiel des conditions de réalisation. Une infirmière par exemple nous expliquait avoir été confrontée au cas d'une enfant hospitalisée qui ne supportait plus les piqûres quotidiennes. Elle avait réussi à l'apaiser en lui proposant de désinfecter elle-même son bras à l'aide d'un coton, juste avant l'injection. Néanmoins, au moment de prendre le relais, une étudiante en soins infirmiers a contesté ce qu'elle considérait comme une entorse au protocole et la piqûre a de nouveau été difficile.

l'obstacle de l'impossible standardisation du milieu. Mais comme l'indique Yves Schwartz, cet « impossible » est simultanément un « invivable ». Un monde standardisé (autrement dit mécaniquement conforme) ne laisserait aucun espace à l'initiative d'une personne capable de se faire relais de la norme. Or la dynamique normative suppose que chacun puisse non seulement disposer de marges de manœuvre dans les conditions de réalisation mais aussi faire l'expérience d'un rapport personnel à la norme. La labilité désigne donc ici la possibilité de personnaliser, d'investir symboliquement la norme, de telle manière qu'elle devienne « ma » norme : je la transforme par mon style, selon mon individualité. C'est l'accomplissement d'une appropriation, la mutation d'une exigence exogène en exigence endogène.

La première étape de notre réflexion nous permet ainsi de saisir le rapport du sujet à la norme. La conformité observée le plus souvent au travail ne doit pas nous laisser croire que le sujet obéissant ne s'est pas affirmé en tant qu'être d'initiative. Il convient de dépasser le fait de la norme pour appréhender le processus. L'agir en conformité est en réalité l'aboutissement d'un retravail de la norme. Celle-ci était antécédente, le sujet l'a rendue actuelle ; elle était impersonnelle, le sujet l'a personnalisée. Même si le résultat n'est jamais garanti, c'est bien ce processus qui justifie l'effort d'une personne « en activité ».

Le sujet se construit dans l'expérience des normes

Agir, c'est reprendre l'initiative

La question du rapport du sujet avec le monde traverse l'histoire de la pensée. L'être humain est-il plongé dans les déterminismes de façon immanente, inséré dans le tissu des relations de causes et d'effets ? Ou bien, au contraire, fait-il exception grâce à un libre-arbitre qui lui offre une position de surplomb ? Avec l'hypothèse d'un sujet entièrement pris dans les contraintes, on ne voit pas comment il peut être actif, provoquer un effet inédit s'il est lui-même produit par un faisceau de causes. En suivant l'hypothèse inverse (le sujet totalement caractérisé par l'initiative), on comprend mal comment il pourrait provoquer des transformations sans appartenir au monde des déterminismes. Comme le faisait remarquer Ricœur : « C'est une contradiction dans les termes que l'agir puisse être entièrement pris dans le réseau de la causalité » (1986, p.271). Un « agir déterminé » est par conséquent un oxymore qu'il est toutefois possible de dépasser en comprenant l'activité humaine comme une tension permanente entre contrainte et initiative. C'est ce que nous

allons voir à présent : un sujet à la fois « pris » dans le monde car ses actions sont soumises aux conditions du moment – et « en prise » avec le monde, dans la mesure où il est capable d'une mise à distance pour orienter les faits selon son projet.

Il nous faut agir dans un monde que nous n'avons pas nous-mêmes créé. Ce déjà-là est saturé de normes antécédentes et anonymes qui, loin d'uniformiser ou de scléroser la vie sociale, ne cessent de l'agiter et de la bousculer parce qu'elles se disputent la priorité, cherchant sans relâche à s'imposer dans le champ des normes préexistantes. Ce débat permanent ressemble à une guerre des normes, laquelle « doit être comprise comme une guerre des valeurs qui sous-tendent les normes » (Le Blanc, 2008, p.82).

C'est donc dans un contexte social fortement polémique que l'individu humain est sollicité pour faire vivre la norme. Or, nous venons de le voir, il est « simultanément impossible et invivable que notre agir soit sous le strict gouvernement de ces normes antécédentes » (Schwartz, 2011, p.158). Chacun veut considérer le présent de la situation où il se trouve et se référer à ses propres normes avant de rejoindre éventuellement ce qu'une norme exogène attend de lui. Le sujet est par conséquent bien inséré, *pris* dans les contraintes du milieu qu'il est appelé à transformer, mais il a une forme de recul qui lui laisse *une prise* sur le monde, grâce à cette position d'interface entre les normes concurrentes pour imposer des choix. Nous dirions qu'il ne peut s'extraire d'un monde de contraintes, mais qu'il bénéficie d'une double latitude : prendre l'initiative non seulement « dans » la contrainte mais également « de » la contrainte.

Agir dans une double temporalité

Yves Schwartz (2009b, p.22) propose le concept très fécond de « débats de normes » pour saisir ce qui se joue dans cette succession inéluctable de rencontres entre un être normatif et le monde des normes. Le débat de normes conjugue deux temporalités, celle de l'action et celle du sujet : d'une part les débats concernant l'acte qu'il s'agit de poser dans l'histoire en train de se faire et d'autre part les débats de l'acteur qui sont à situer dans une *trajectoire biographique* – celle qui l'a constitué en tant que sujet. En d'autres termes, le débat de normes fait dialoguer la personne et son milieu ; il réunit la problématisation de l'acteur et celle de son acte, tout en les distinguant. Nous dirons encore qu'il synthétise la subjectivité et l'activité : ainsi « notre corps-soi, singularisé dès la naissance, mais disponible en même temps pour de multiples possibles à vivre, s'historicise et tente de faire face, avec l'intégrale problématique de ses renormalisations, à ce qu'il lui faut affronter » (Schwartz, 2010, p.21).

Lorsque nous rendons compte d'une action, nous adoptons spontanément le point de vue de l'observateur qui considère le projet d'agir, de sa conception à sa réalisation. L'intérêt de cette approche est de suivre *l'objet* du travail à faire et sa prise en charge. L'inconvénient est de laisser en pénombre *le sujet* de l'action. On ne sait rien ou presque de ce qui a fait débat pour lui. Or, « qui dit débat dit choix à faire » (Schwartz, 2010, p.20). Agir, ce n'est pas mobiliser machinalement des savoirs, c'est se confronter à une succession de choix et par conséquent à des positionnements en valeur. Si l'on cherche à repérer les débats de normes, il convient donc d'adopter également le point de vue de l'acteur, entrer cette fois-ci dans l'action à partir non plus de la commande, mais du sujet qui fait l'action. Dans son *Manifeste pour un ergo-engagement*, Yves Schwartz nous invite à « déplier la richesse des *débats de normes* ergologiques » (Schwartz 2009b, p.245), déplier les triangles agir-valeurs-savoirs qui sont le plus souvent masqués par l'idée d'un projet gouverné par la seule logique rationnelle de l'action. Il rappelle à quel point l'agir humain dans un monde de normes relève de choix permanents qui vont dialectiser le productif et le constructif : faire et se faire. Il ajoute que la rationalité des normes qui anticipent tout agir social ne dissipe en rien « l'obligation faite à chacun de repenser dans son intime, ses choix d'être et de vie. Obligation faite de « penser », donc de produire, d'une manière ou d'une autre, du savoir. Obligation faite de « choisir », donc de se situer, d'une manière ou d'une autre, dans un monde de valeurs » (Schwartz 2009b, p.221).

L'expérience des normes

Ce qui précède permet d'éclairer cette formule que nous empruntons à Yves Schwartz (2002) : « l'expérience des normes ». L'activité humaine ne se laisse pas décrire comme une suite d'actes concrets, parce qu'elle se manifeste avant tout dans un rapport et même une tension : tension entre ce qui vient des autres et ce qui vient de moi ; tension entre ce que l'on me demande et ce que ça me demande ; tension entre l'usage de soi (y compris du corps-soi) par les autres et par soi ; tension entre les contraintes et mon initiative ; tension entre ce qui fait valeur pour les autres et ce qui fait valeur pour moi... La normativité constitutive du sujet émerge progressivement de ces tensions et de leurs dépassements successifs. Car les débats de normes doivent être dépassés, tranchés par des « renormalisations ». Agir, c'est choisir : cela veut dire qu'il n'est pas possible d'adopter plusieurs manières de faire simultanément. Le sujet va préférer s'y prendre de telle façon plutôt que de telle autre, compte tenu de multiples facteurs, comme nous venons de le voir. Des raisons d'agir peuvent surgir d'une attention au présent immédiat, d'une

vigilance quant à ce qui advient ou encore d'une mémoire de court terme ou de long, voire de très long terme.

Faire l'expérience des normes, c'est donc à la fois éprouver des débats de normes et conclure des renormalisations. En s'adressant à l'être normatif, la norme cherche à imposer le même. Mais, on l'a dit, elle a besoin d'un relais. De son côté, le sujet a une double préoccupation : il a des conditions de vie bien concrètes, ici et maintenant ; et il a ses propres normes, donc un point de vue personnel à défendre. Ce sont les deux versants du débat de normes : actualisation et personnalisation (sur fond d'activité et de subjectivité). La résolution du débat prendra la forme d'une renormalisation : une réinvention partielle de la norme et par conséquent l'émergence d'une différence – car chacun actualise et personnalise ce que l'exigence porte en elle et ce qu'elle attend de concrétiser dans la réalité sociale.

On illustrera cela par les règles d'hygiène en milieu hospitalier. Celles-ci veulent fonctionner comme des normes (autocontraintes). Il n'est pas question de les discuter. Toutefois, chaque membre du personnel va effectuer ses propres renormalisations afin de les réaliser concrètement. Chacun interprète les règles d'hygiène d'une part selon ses conditions de vie et de travail - *hic et nunc* - et d'autre part selon sa personnalité (d'où découle la hiérarchie de ses priorités). La conformité que l'on pourra sans doute constater la plupart du temps n'est pas l'effet d'une obéissance machinique mais plutôt la conséquence de valeurs partagées – celles qui soutiennent leurs propres manières de faire.

La deuxième étape de notre réflexion clarifie ainsi le lien que nous établissons entre le sujet et ce que nous appelons « l'expérience des normes ». La norme s'entend ici dans sa version dynamique, en tant que rapport ou relation à... (« ce qui fait norme », par contraste avec le fait de la norme). Le sujet est en débat avec son milieu, constitué de normes c'est-à-dire d'exigences adressées aux êtres normatifs qui s'y trouvent. Cela signifie qu'en intervenant dans le milieu, le sujet se met à l'épreuve des choix - et au fil de son histoire personnelle, il continue de se singulariser en tant que soi et en tant que corps. Ainsi Yves Schwartz peut écrire : « c'est donc ce corps-soi qui est le lieu ou le creuset des débats de normes » (2010, p.20).

Le récit d'activité pour retrouver l'expérience des normes

Depuis quelques années, nous proposons aux étudiants de Licence professionnelle⁴ un exercice original : parler du travail du point de vue de celui qui agit. La démarche vise d'abord à prendre conscience qu'un rapport d'activité traditionnel (le rapport de stage en l'occurrence) adopte nécessairement une entrée par l'objet du service rendu ; par conséquent, il fait écran au travail réel, celui qui parle du sujet en action. Il est bien sûr important pour le stagiaire d'adopter la perspective généralisante du rapport, en apportant la preuve de sa capacité à prendre en charge un projet jusqu'au résultat. Cependant il existe une autre manière de rapporter une action, complémentaire à la première, c'est le récit d'activité. Celui-ci choisit non plus l'entrée par le prescrit mais l'entrée par le sujet qui agit.

En se référant à la même situation professionnelle, on obtient deux comptes rendus bien distincts. La restitution centrée sur l'action est impersonnelle au sens où elle est guidée par « ce que l'on demande » ; celle au contraire centrée sur l'acteur est très personnelle puisqu'elle parle de « ce que ça demande ». L'objectif que nous donnons au récit d'activité est le travail du sujet sur lui-même, afin d'accroître sa professionnalité : au-delà de ce que je peux dire de ce que j'ai fait, que puis-je dire de ce que j'ai fait de moi, dans telle expérience de stage ?

La forme classique du rapport de stage garde ici toute sa pertinence. C'est l'approche intellectuelle, conceptuelle de la réalité humaine, qui est indispensable dans la mesure où l'action est au départ un projet, une anticipation. En rédigeant ce rapport, le stagiaire a une idée claire du cadre normatif en fonction duquel il a développé son activité. S'il prend ensuite le temps d'adopter une entrée expérientielle en écrivant un récit d'activité, il donnera de la visibilité à son expérience normative. À partir d'un point de vue sur la norme - autrement dit sur ce que *devait être* son travail - il montre comment il a agi en fonction d'elle : le plus souvent par des détours, car les circonstances réelles ne sont jamais fidèles à ce qu'imaginent à l'avance les prescripteurs.

Dans une approche au plus près de l'expérience physique de la réalité, il n'est plus question de tenir le discours généralisant du rapport, qui fait le tri des données entre le gros et le détail. Car dans la vraie vie, tout compte : un grain de sable peut faire déraiser un projet. Ludivine par exemple rend compte de sa première action de formation auprès de salariés dans le domaine du numérique, un projet pleinement réussi.

⁴ Licence professionnelle GRH Formation accompagnement Université de Strasbourg
INSPE – dirigée par Brigitte Pagnani.

Pourtant, en passant par le récit d'activité, elle met en lumière un incident et tous les efforts qu'elle a déployés en arrivant le matin dans l'entreprise. Les conditions d'une liaison WiFi n'étaient pas réunies une demi-heure avant de démarrer. Son texte illustre alors sa capacité à gérer une crise dans une ambiance stressante.

Dans la première version du compte-rendu de stage, l'action est présentée en tant que projet, avec ses étapes de réalisation. Certains problèmes sont mentionnés mais le plus souvent pour valoriser aussitôt les solutions trouvées. Le rapport d'activité donne finalement une image lisse de la réalité. À l'inverse, dans la deuxième version, le récit d'activité ne cache rien des aspérités sur le chemin qui conduit au résultat. L'action prend l'allure d'une « aventure » (Mendel, 1998) et ce n'est pas anecdotique. Cette question de « l'adhérence » pour rendre compte de l'agir est certainement une étape cruciale, particulièrement en phase d'apprentissage. Expliquons rapidement pourquoi.

Dans une conférence intitulée « Le possible et le réel » (1987), Bergson analyse le fait d'essayer de reconstituer une histoire qui nous est arrivée et il y reconnaît une illusion rétrospective : « D'avant en arrière se poursuit un remodelage constant du passé par le présent, de la cause par l'effet » (p.114-115). En d'autres termes, nous reconstruisons *a posteriori* notre histoire parce que nous la relisons à partir de l'issue désormais établie. L'effet produit étant à présent connu, nous allons sélectionner rationnellement des causes parmi toutes les évolutions imminentes du moment, celles qui correspondent aux actions encore en suspens au moment des faits. Cette tendance à reconstruire des arbres logiques est satisfaisante intellectuellement, mais elle ne correspond en aucun cas à l'expérience vécue.

Si nous avons l'ambition de faire un retour réflexif sur une séquence de vie, il faut renoncer le temps d'un récit à notre manière distanciée, intellectuelle, de connaître. Celle-ci découpe l'expérience en une logique binaire totalement étrangère à la vraie vie. Dans le registre de « l'adhérence », c'est-à-dire dans le temps vif d'une action réelle, nous ne suivons pas une arborescence de possibles, nous avançons avec tout notre être, nous « connaissons » la situation par les cinq sens. Certes nous raisonnons en situation, mais nous saisissons aussi la réalité d'une manière intuitive, corporelle, immédiate, donc non conceptuelle. Et surtout : nous faisons des arbitrages à l'aveugle car nous ne connaissons pas la fin de l'histoire. Impossible d'appréhender avec quelqu'un sa manière d'apprécier une situation sans se faire le contemporain de l'action, avec toute la charge d'incertitude qui pèse sur les protagonistes.

Notre méthode, issue de la démarche ergologique, découle de ce qui précède. Une première étape nommée « *le repérage* » consiste à décrire l'action telle qu'elle a été projetée. Le sujet rapporte ce qui est demandé au départ et poursuit en décrivant la réalisation selon une approche conceptuelle du travail : seul l'objet est suivi. La deuxième étape est appelée « *l'ancrage* », en référence à l'idée de se fixer dans le présent de l'action. On sélectionne alors une séquence assez courte de la vie réelle, compte tenu de la densité du moindre découpage. Cette fois-ci, l'approche est expérientielle : le sujet revient chronologiquement sur le vécu incertain, naviguant « sur la mer périlleuse qui, selon Hegel, supporte toute la vie » (Canguilhem, 1956, p.2). Enfin la dernière étape est appelée « *l'arbitrage* », une manière artificielle de circonscrire les délibérations qui sont en réalité inhérentes à l'action. Le sujet revient sur les écarts entre *l'action comme projet* et *l'action comme aventure*, puis sur la façon dont il les a gérés. À partir de là, de fructueux débats peuvent embrayer en croisant d'autres points de vue, notamment dans le cadre d'une formation. Bien au-delà des actes posés, ce sont les fins poursuivies, les enjeux pris en compte, les risques pris, qui sont alors soumis à discussion. Le bénéfice pour tous est un gain en professionnalité.

Un exemple de récit d'activité

Nous venons de voir tout l'intérêt du concept d'adhérence pour approfondir un arbitrage en situation. C'est de lui que le récit d'activité tire sa force et sa nouveauté, en restituant l'expérience dans son entièreté. Fixé dans le présent de son agir, le sujet retrouve à la fois son évaluation du moment (y compris par la médiation sensorielle : « ce que ça fait de vivre le stress d'une échéance » par exemple) et son dialogue circonstanciel avec les normes - celles qui disent à l'avance ce que doit être son travail. Dans un retour d'activité, la confrontation du monde pensé (désadhérence) et du monde vécu (adhérence) rappelle au sujet ses choix et ses débats personnels juste avant de décider – c'est-à-dire de basculer dans une histoire plutôt que dans une autre.

Si l'activité humaine se présente ici comme un enchaînement de débats de normes, il ne faudrait pas l'imaginer faite de pièces et de morceaux, au hasard des rencontres de la vie : « un patchwork incohérent de débats et de renormalisations » (Schwartz, 2011, p.158). Celui qui pose un acte professionnel n'est pas novice tous les jours. Dans la temporalité de l'action, il agit au présent en fonction d'une perspective sur ce qui adviendra et sur ce qui lui est arrivé précédemment. Mais ce qui fera débat pour lui à ce moment-là va encore s'inscrire dans une mémoire plus large, une mémoire biographique qu'Yves Schwartz appelle des « projets-héritages » (2012, p.481). C'est ainsi la temporalité du sujet entier qui le

singularise : un « soi » mais aussi un corps, capable d'éprouver les milieux à travers de multiples sélections sensorielles suivies d'efforts de hiérarchisations pour créer des contrastes. Cette mise en patrimoine fera la cohérence d'une vie, enchâssant les débats de normes dans une histoire personnelle. Au moment d'agir (donc de débattre avec le milieu), cet héritage est remis dans l'histoire en train de se faire afin de gérer la situation à vivre et d'opérer des choix dans lesquels le sujet se reconnaît. Dans les limites du présent texte, nous ne pouvons que résumer un exemple de récit d'activité avec les réflexions qu'il suscite. Nous parlerons de Cédric, stagiaire visant à devenir conseiller en insertion professionnelle.

Repérage

Cédric rend compte de son stage une première fois à partir de la commande d'un projet d'accompagnement vers l'emploi de personnes reconnues handicapées mentales. Le dispositif répond à un souci d'égalité des chances et de solidarité, en offrant au bénéficiaire un conseil ponctuel afin d'être embauché et de s'intégrer ensuite en entreprise. Les modalités sont prédéfinies ainsi : l'usager sollicite une aide à partir du moment où il a trouvé une offre ; le conseiller dispose d'une heure hebdomadaire en entretien sur un an et agit seul, en questionnant si besoin ses collègues. Dans son rapport d'activité, Cédric décrit les étapes de son suivi individualisé, la stratégie adoptée pour chacun des cas et les ressources mobilisées, jusqu'à évoquer les résultats obtenus. Il conclut en dégagant une leçon d'ordre général sur la mission confiée. L'exposé dit clairement ce que Cédric a su faire au cours du stage et dans quelles conditions. Cependant nous sommes restés « en désadhérence », à distance de l'épreuve du travail réel. Les actes professionnels sont posés, mais le sujet reste dans l'ombre.

Ancrage

Cédric propose ensuite un retour sur le stage en partant non plus de la commande, mais cette fois de lui-même. Il choisit le jour de sa rencontre avec Frédéric, un père de famille qui vient de perdre son emploi de manutentionnaire. Ses conditions de vie étant précaires, il n'a pas accès à l'informatique et vient au premier rendez-vous sans avoir trouvé d'offre d'emploi. Cédric sent qu'il a affaire à une personne sérieuse, faisant au mieux avec ses moyens, soucieuse de sa famille et d'un retour rapide à l'emploi. Il décide de déroger au protocole de suivi en cherchant avec lui une offre pendant l'entretien. Assez vite une opportunité se présente : un poste en métallerie dans des conditions proches de son emploi précédent et accessible rapidement en voiture ; un intérim avec perspective d'un

contrat définitif. Le seul problème : il faut franchir la frontière car l'usine est en Allemagne. Frédéric ne parle pas l'allemand.

La suite du récit de Cédric est chargée d'incertitude et de défis à relever. Le candidat est d'abord plein d'espoir puis rapidement inquiet. Il doit prendre contact avec l'agence d'intérim à Kehl, ce qu'il appréhende. Le conseiller pense qu'il faut essayer mais accepte d'être l'intermédiaire. Novice lui-même, il rassemble son courage pour expliquer à l'agence qu'il prend contact au nom d'un autre, qu'il est chargé d'un accompagnement spécifique, qu'enfin le candidat n'est pas germanophone. L'accueil est bon et Frédéric doit rappeler l'agence, ce qu'il fait rapidement. L'agent de recrutement bilingue l'invite alors à se présenter sur place. Nouveau défi : il faut circuler en Allemagne, trouver l'agence sans maîtriser la langue.

Cédric connaît la problématique du handicap mental, le besoin d'avoir des repères pour être sécurisé et évoluer dans son environnement. Dans sa trajectoire biographique en effet, Cédric a été plusieurs années éducateur sportif auprès de personnes ayant une déficience intellectuelle. Il pressent que la barre est trop haute pour le bénéficiaire. Il décide alors de franchir avec lui les différentes étapes sur plusieurs jours : sans jamais faire à sa place, mais en restant à proximité du candidat jusqu'à ce qu'il intègre le poste visé dans l'usine de métallerie. La première épreuve est de se rendre à l'agence dans une ville allemande ; la seconde est de signer un contrat de travail de droit allemand ; la troisième est de rejoindre l'usine dans la campagne allemande ; enfin la dernière étape est d'accéder à l'équipe elle-même, en partie composée de frontaliers, ce qui lève enfin l'obstacle linguistique. L'intégration de Frédéric se fera et Cédric aura évité le décrochage du candidat. Mais cela passe par un engagement fort du conseiller.

Arbitrage

En passant du rapport au récit d'activité, le sujet n'a pas « détaillé son expérience » ; il a changé de perspective en partant de lui-même, avançant pas à pas dans l'incertitude, au lieu de dérouler l'action du prescrit jusqu'à sa réalisation. Il met ainsi au jour une succession de « débats de normes » qui débouchent sur des renormalisations traduisant son interprétation du travail demandé. Ainsi Cédric est sorti de son bureau en dépassant le crédit d'heures. Il explique avoir profité d'un peu de disponibilité pour suivre cette personne-là spécifiquement. Toutefois, ses choix font débat : l'accompagnement doit-il aller aussi loin ? N'est-ce pas une forme d'assistantat ? Cédric assume sa responsabilité dans la manière de comprendre sa mission, en rappelant les termes de son référentiel métier : inscrire son action dans une

démarche d'égalité des chances. À ses yeux, le bénéficiaire doit pouvoir être jugé à son poste de travail, non pas dans la course d'obstacles qui y mène. Quoi qu'il en soit, le récit d'activité offre au sujet une occasion inédite de travailler sur lui-même.

Conclusion

Chaque fois que l'on vise la production d'un savoir sur une réalité humaine, on parlera de « dispositif à trois pôles » dans une perspective ergologique. Le premier pôle correspond à l'effort d'objectivation, de mise à distance du point de vue singulier : ce sera le recueil des données d'une situation (projet, conditions, mise en œuvre, résultats) dans un rapport de stage par exemple. Le deuxième pôle désigne le compte-rendu de la même situation, mais cette fois du point de vue du sujet qui a vécu cette réalité, avec ses débats de normes qui débouchent sur des renormalisations : le récit d'activité en est une illustration. Et s'il est question d'un troisième pôle, c'est que le savoir antérieur (sur la situation considérée) peut être renouvelé grâce à un examen critique du matériau recueilli. Le sujet a l'opportunité de réfléchir à sa gestion de l'écart au prescrit, à son point de vue sur la norme, à son propre développement dans l'action. Mais il permet aussi aux autres – chercheurs ou praticiens – de dégager de l'interprétation critique de son récit une connaissance inédite de cette réalité, dès lors que le point de vue singulier, après avoir ouvert la voie, se laisse bien distinguer de ce qui fait objectivement « savoir » dans l'histoire.

Bibliographie

- Bergson, H. (1987/1930). Le possible et le réel. In : *La pensée et le mouvant*. Paris : PUF Quadrige, 99-116
- Bourdieu, P. (1996). La double vérité du travail. *Actes de la recherche en sciences sociales*. Vol. 114, septembre. 89-90 ; <https://doi.org/10.3406/arss.1996.3197>
- Canguilhem, G. (1947). Milieu et normes de l'homme au travail. *Cahiers internationaux de sociologie*, 3, Paris, 120-136
- Canguilhem, G. (1956). Expérience et aventure. *Rivages. Órgão dos Alunos do Curso Liceal do Lycée Français Charles Lepierre*, octobre, 1-17
- Canguilhem, G. (2013/1966). Nouvelles réflexions sur le normal et le pathologique. In : *Le Normal et le pathologique*, 169-222. Paris : PUF
- Durrive, L. (2015). *L'expérience des normes : comprendre l'activité humaine avec la démarche ergologique*. Toulouse : Octarès

- Le Blanc, G. (2008). *Canguilhem et les normes*. Paris : PUF
- Mendel, G. (1998). *L'acte est une aventure*. Paris : La Découverte
- Ricœur, P. (1986). *Du texte à l'action. Essais d'herméneutique, II*. Paris : Seuil
- Schwartz, Y. (2000). *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*. Toulouse : Octarès
- Schwartz, Y. (2002). Intervenir dans la vie des autres. Colloque EDF. *Le nucléaire et l'homme*. Paris, 9-10 octobre
- Schwartz, Y. (2009). Produire des savoirs entre adhérence et désadhérence. In Cerf, M. & Béguin, P. (éds), *Dynamique des savoirs, dynamique des changements*. (15-28). Toulouse : Octarès
- Schwartz, Y. & Durrive, L. (éds) (2009b). *L'activité en dialogues : entretiens sur l'activité humaine (II)*. Suivi de *Manifeste pour un ergo-engagement*. Toulouse : Octarès
- Schwartz, Y. (2010). Quel sujet pour quelle expérience ? *Travail et apprentissages*, 6, 11-24
- Schwartz, Y. (2011). Pourquoi le concept de corps-soi ? *Travail et apprentissages*, 7, 148-177
- Schwartz, Y. (2012/1988). *Expérience et connaissance du travail*. Paris : Editions sociales