Champy-Remoussenard Patricia (dir.). *En quête du travail caché : enjeux scientifiques, sociaux, pédagogiques*

Toulouse : Octarès, 2014, 142 p.

José Rose

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/rfp/4318>

DOI : 10.4000/rfp.4318

ISSN : 2105-2913

Éditeur

ENS Éditions

Édition imprimée

Date de publication : 31 décembre 2013

Pagination : 163-164

ISBN : 978-2-84788-523-1

ISSN : 0556-7807

Référence électronique

José Rose, « Champy-Remoussenard Patricia (dir.). *En quête du travail caché : enjeux scientifiques, sociaux, pédagogiques* », *Revue française de pédagogie* [En ligne], 185 | 2013, mis en ligne le 27 octobre 2014, consulté le 25 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/rfp/4318> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rfp.4318>

NOTES CRITIQUES

CHAMPY-REMOUSSENARD Patricia (dir.). *En quête du travail caché : enjeux scientifiques, sociaux, pédagogiques*. Toulouse : Octarès, 2014, 142 p.

Ce livre est un ouvrage collectif au vrai sens du terme. Certes, plusieurs voix singulières se font entendre mais elles se sont forgées au creuset de plusieurs séminaires et ne dissonent guère. Cela donne à l'ouvrage sa cohérence, chacun traitant de façon complémentaire la question explicitement annoncée dans le titre. Y contribue également le soin accordé aux explicitations terminologiques et qui révèle la qualité de la confrontation scientifique entre les auteurs. Mais le lecteur profite aussi de la variété des regards et des terrains d'observation, ce qui lui permet d'avoir une vision assez large de la question traitée. Ainsi, cet ouvrage, essentiellement écrit par des spécialistes de sciences de l'éducation, pourrait être utile à nombre de chercheurs intéressés par la question du travail, qu'ils soient ergonomes, gestionnaires ou sociologues, mais aussi à tous ceux qui s'interrogent sur les liens entre formation et travail. La part cachée du travail révèle en effet des caractéristiques du travail lui-même, comme l'ombre révèle le relief : pas de musique sans silence ni de danse sans suspens.

La préface d'Yves Schwartz amorce la réflexion sur la visibilité du travail en se référant à une conception de l'activité comme « traitement complexe et toujours partiellement local de *débats de normes* ». L'introduction de Patricia Champy-Remoussenard résume les diverses communications et précise que l'ouvrage entend « poursuivre une réflexion encore largement inaboutie sur cette opacité (du travail humain), sa fonction sociale, ses conséquences en termes d'organisation de la formation professionnelle et de perspectives de production de connaissance scientifique ».

La contribution de Pierre Imbert et Marc Durand, adossée à des recherches portant sur des situations de travail très variées (aides entre élèves, activité d'une enseignante dans un jury de concours, entraide entre accessoiristes de théâtre), interprète l'activité à partir d'une combinaison de deux registres, l'un utilitariste marqué par la logique de l'intérêt, l'autre anti-utilitariste par celle du don. De son côté, Patricia Champy-Remoussenard examine plusieurs terrains (métiers de l'entretien routier, emplois jeunes, enseignants) pour « caractériser le statut des dimensions dissimulées, mal acces-

sibles et cachées, du travail dans les recherches sur le travail et en sciences de l'éducation ». Françoise Lantheaume s'interroge ensuite sur « les effets des dimensions clandestines du travail » des enseignants, lesquelles se présentent à la fois comme des protections et des ressources mais aussi comme des effets de la sur-prescription au travail. Nicole Mencacci s'intéresse également aux enseignants et aux formateurs expérimentés et met l'accent sur le rôle des « ingéniosités éducatives, ces savoirs du cœur du métier, très peu dissociables du faire », ceci en mobilisant la « pensée Mètis », ou « pensée rusée », et « l'intelligence du Kairos », celle des situations. De son côté, Jean Clénet examine la place du caché dans l'activité du sujet en formation et dans celle du chercheur et situe « les dimensions cachées et clandestines eu égard aux processus vécus dans les formations professionnalisantes » du supérieur. Quant à Richard Wittorski, il interroge la volonté actuelle de rendre visible l'ensemble de l'activité en la reliant aux transformations contemporaines du travail. Enfin, la postface de Pierre Pastré demande ce que signifie « maîtriser son activité » et distingue les dimensions productive et constructive du travail, la dernière étant « cachée dans le silence de son usage ».

Un des intérêts de l'ouvrage réside dans la clarification des termes et des théories qui leur sont associées. Schwartz parle ainsi de « dimensions inapparentes du travail » tandis que Wittorski évoque « la face insue de l'activité » correspondant « aux dimensions non identifiées ou non visibles de l'activité » mais que l'on doit distinguer de la part « clandestine », également invisible mais du fait d'une volonté. Cette distinction entre dimensions cachées et clandestines de l'activité est également mobilisée par Champy-Remoussenard qui note des différences de degré mais aussi de nature entre les deux car elles ne remplissent pas la même fonction. Mencacci associe cette double dimension aux « savoirs ingénieux » tandis que Lantheaume invite à ne pas faire d'équivalence entre « dimensions involontairement ou volontairement cachées, et entre celles-ci et la « clandestinité » supposée de certaines pratiques ». Quant à Clénet, il précise que « ce qui est clandestin ou caché n'est pas forcément « illicite » ».

L'analyse des causes de ces constats révèle aussi une certaine convergence. Les unes sont générales comme l'indiquent Champy-Remoussenard – « les dimensions cachées et clandestines sont des aspects transversaux et génériques du travail

dessinées par les contextes» –, Schwartz – dans le travail, il y a toujours «retravail, reconfiguration, réinvention» de normes – ou Pastré, qui parle de la «part d'ombre». D'autres sont plus spécifiques. Ainsi, chez Lantheaume, «le travail caché apparaît plus souvent comme une tentative de combler le vide du cadre prescriptif qu'une transgression par rapport à l'inexistant», comme une manière «d'assurer la coexistence de prescriptions plus ou moins congruentes», «de faire face à l'incertitude» voire d'en tirer parti (Mencacci). L'individu aspire en effet à la fois à «donner à voir pour se faire connaître et reconnaître, tout aussi bien qu'à garder intimes, secrètes ou au moins discrètes certaines facettes de son activité» (Champy-Remoussenard). C'est donc tout à la fois une affaire de personnes et de circonstances, une question de sujet à la recherche de lui-même mais aussi en position de résistance face à l'emprise de l'organisation, laquelle peut d'ailleurs connaître et tolérer ces pratiques en apparence cachées.

C'est sans doute sur ce point que l'ouvrage pourrait être discuté. On gagnerait en effet à mieux distinguer les questions qui se posent aux divers acteurs concernés et qui n'ont pas les mêmes ressources ni les mêmes intérêts. Les personnes en activité n'ont pas toujours pleinement conscience de tout ce qu'elles font, ne savent pas toujours comment mettre en mots leur activité mais peuvent aussi délibérément en masquer certains aspects. De leur côté, les responsables d'entreprises peuvent à la fois mettre en œuvre des dispositifs de transparence tout en acceptant ces dimensions cachées du travail, voire en essayant de les capter. Quant aux responsables de formation, ils sont parfois démunis pour préparer les personnes aux dimensions cachées des activités. Et le chercheur doit alors donner de la visibilité à ce qui est caché tout en acceptant la part inaccessible des pratiques humaines car il y a bien dans chaque activité «un mélange indécomposable de maîtrise et de non-maîtrise» (Pastré). La dimension cachée du travail est alors, selon les circonstances, une impossibilité ou une volonté, un choix stratégique ou une incapacité, un problème d'accessibilité, de volonté ou de disponibilité. Et l'analyse sociologique des rapports entre les acteurs et les processus qui les réunissent permettrait sans doute de prolonger la réflexion.

Cette dimension cachée a ainsi à voir avec la question du pouvoir dans les organisations et c'est une piste qui pourrait être poursuivie. Il n'y a en effet pas de pouvoir sans secret, et le secret, plus ou moins voulu, sur certaines dimensions de l'activité, peut être un moyen de préserver son autonomie et sa puissance d'agir, de réduire les contrôles. Inversement, pour les employeurs, la recherche de transparence peut être un objectif même si l'on connaît de longue date l'écart entre travail prescrit et réel et si cela varie selon les contextes productifs.

Le livre est également riche de suggestions de méthode. Il montre l'intérêt d'une exploitation secondaire de données lorsqu'elle est orientée vers un projet précis. Il souligne la nécessité de distinguer les temporalités comme le font Imbert et Durand, dont «l'analyse repose sur la distinction entre des processus de temps long (tels que la confiance, l'anti-utilité) et des processus de temps court (tels que l'acceptation d'un don, l'utilité)». Il incite à une diversification des méthodes – «récursivités, temps longs et distribués, croisement des informations, validations internes et externes» (Clénet) – et des modèles d'analyse de l'activité.

Enfin, cet ouvrage fournit des éléments de réflexion aux professionnels de la formation souvent démunis face à ces dimensions cachées du travail. Champy-Remoussenard s'interroge ainsi sur «la légitimité et l'utilité de formations conçues et animées par des consultants externes et véhiculant des modèles de management perçus comme très éloignés des pratiques effectives». Wittorski propose de «susciter des apprentissages à partir de l'activité déployée» et Clénet de «faire de l'expérience un élément-clé de la stratégie pédagogique» alors qu'elle est souvent «niée, voire déniée». Cette question de l'expérience pourrait d'ailleurs être développée comme le suggère Pastré dans la dernière phrase du livre. De son côté, Mencacci se demande si l'on peut «apprendre à être ingénieux» et souligne que «les ingéniosités se prêtent peu à l'enseignement» même si «dans certaines conditions, il est possible d'apprendre des ingéniosités d'autrui», notamment *via* l'analyse des pratiques professionnelles. Imbert et Durand en appellent, quant à eux, à «une vision moins univoque de l'éducation, de la formation et de la professionnalisation» et au maintien de «deux orientations épistémologiques et éthiques : l'une allouant le primat à la raison, la règle, le savoir, le droit, la démocratie ; l'autre à la relation, l'obligation, l'action, la convenance, la dépendance». Enfin, Wittorski pense qu'«avec l'introduction d'une conception plus «intégrative» des rapports travail/formation, valorisant l'apprentissage conjoint en formation formelle et au fil de l'activité professionnelle, la dimension insue de l'activité rencontre naturellement un intérêt de la part des milieux de la formation» : «les «tours de main» développés dans l'action recèlent souvent des savoirs tout aussi efficaces, voire même plus efficaces que les savoirs didactiques et pédagogiques constitués» écrit-il en défendant une position qui ne devrait pas laisser un indifférent un lecteur de la *Revue française de pédagogie* !

José Rose
Aix-Marseille Université, LEST-CNRS