



## Activités

10-1 | Avril 2013

Intervenir sur le travail | Pragmatisme et activités

---

Michel Jouanneaux, *De l'agir au travail*

Bernard Prot

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/activites/681>

DOI : [10.4000/activites.681](https://doi.org/10.4000/activites.681)

ISSN : 1765-2723

### Éditeur

ARPACT - Association Recherches et Pratiques sur les ACTIVités

### Référence électronique

Bernard Prot, « Michel Jouanneaux, *De l'agir au travail* », *Activités* [En ligne], 10-1 | Avril 2013, mis en ligne le 15 avril 2013, consulté le 23 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/activites/681> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/activites.681>

---



Activités est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

## Analyse d'ouvrage par Bernard Prot

**Michel Jouanneaux (2011). *De l'agir au travail*. Toulouse: Octarès, 319 p.**

Avant de parler de l'ouvrage lui-même, on rappelle qu'en 1999, M. Jouanneau publiait aux mêmes éditions Octares « *Le pilote est toujours devant* », remarqué et souvent cité, dans lequel il plaidait pour une « reconnaissance de l'activité du pilote de ligne », alors qu'il venait de terminer sa carrière dans cette profession. Il assumait une écriture « du point de vue du sujet au moment de l'action », avec l'idée de « conserver l'unité fondamentale de la personne » (p. 12). Dans la préface de ce premier ouvrage, François Daniellou, soulignant l'intérêt de l'ouvrage pour des lecteurs de bien des horizons, retenait l'idée centrale : par sa « provocation ergologique » Michel Jouanneaux veut conserver la dynamique vivante de la « globalité de l'activité », à l'encontre des modèles « par trop réducteurs » qui peuvent conduire à des « décisions industrielles ou sociales, voire des réglementations » (p. 3).

Le nouvel ouvrage, présenté par Y. Schwartz et suivi d'une postface d'Y. Clot qui montrent à nouveau l'insertion de l'auteur dans les discussions actuelles sur l'activité au travail, tient la même ligne directrice et la prolonge. Étayé de très nombreuses lectures venant de bien des horizons intellectuels, le texte est tissé d'exemples avec une volonté pédagogique qui emprunte à l'instructeur que l'auteur a été. Mais c'est la volonté d'argumentation qui structure l'écriture, un effort de recherche qui la motive.

Il faut alors préciser de quelle recherche il est question. Deux choses retiennent d'emblée l'attention du lecteur de ce singulier ouvrage. L'histoire commence dans la vallée du Loir, avec la jeunesse, la guerre et les bombardements, mais il ne cède pas à l'illusion biographique. On relève 211 références d'auteurs différents dans l'ouvrage, pourtant l'auteur ne prend pas la posture du chercheur. Ce texte est le fruit de plusieurs années de travail à travers lesquelles l'auteur soutient le projet « d'exprimer l'expérience acquise » (p. 7). La recherche dont il est question, c'est une recherche d'ordre professionnel, une recherche de développement du métier, conduite à titre personnel, au-delà des cadres sociaux et techniques du travail de pilote de ligne et de sa profession.

C'est pourquoi la singularité de « l'élaboration du point de vue » occupe la première partie. L'ancrage sur les travaux du pilote de ligne y est d'abord resserré. Suit un élargissement de la réflexion sur « l'agir », non pas comme catégorie abstraite bien que M. Jouanneaux emprunte à de nombreuses « raisons théoriques » et cherche leurs « limites », mais comme catégorie qui pose le problème de la « compréhension ». Comment comprendre cet agir au travail si complexe, plein d'expériences, de connaissances, de sens et de vie, d'histoires collectives et singulières et indexé à une situation qui est, elle aussi, singulière ? La deuxième partie commence par une discussion de « concepts de base » des sciences humaines qui abordent cette question, avec leurs réductions spécifiques ; elle s'ouvre sur une série de 7 « méditations » relatives au corps, à l'engagement du sujet dans l'acte et à l'égard d'autrui. La troisième partie propose une série de « réflexions sur l'activité », à propos de la notion « d'habitude » puis soutenant l'idée que la notion « d'opérativité » pourrait faciliter l'approche de ces questions, pour ouvrir la fin de l'ouvrage par une proposition plus globale vers une « anthropologie de l'activité ».

L'auteur discute les modèles des chercheurs, il le fait d'ailleurs sans concession et plus d'un auteur pourra sentir le vent de la critique qui va vite à l'essentiel, lorsque le modèle ne semble pas permettre de comprendre son travail : « En tant que praticien je revendique la possibilité de jugement sur l'application des modèles scientifiques aux situations correspondant à mon expérience » (p. 74). Avec une certaine malice, il rappelle l'ancienne et durable mésinterprétation portée par de nombreux savants sur les Bororos du Brésil. Le pilote d'avion n'est pas l'indigène du chercheur ; il n'est pas non plus l'élément fragile d'un système technique

que les ingénieurs rêvent de rendre parfait. Le parti pris s'oppose à une « transcendance » des sciences humaines, comme à la division taylorienne entre conception et exécution aussi bien qu'à la culture surplombante des ingénieurs qui lui est souvent associée.

Ce texte est une expression très élaborée de la dignité professionnelle qui, loin d'être drapée dans l'honneur ou arcbutée dans la revendication d'une reconnaissance, s'engage dans le dialogue avec et contre ceux qui parlent directement ou indirectement de son travail. On peut déjà lire ce livre comme une invitation à penser les rapports entre professionnels et chercheurs, experts ou encore concepteurs de systèmes productifs. Sa lecture peut constituer une propédeutique à la formation d'analystes du travail.

Professionnel, le propos n'en est pas moins personnel. On doit insister sur cette dimension *personnelle* que l'auteur lui-même revendique. « Si les avions volent, c'est bien parce qu'ils sont conduits, très précisément et à chaque fois, par des pilotes » (p. 34). M. Jouanneaux récuse la validité d'une certaine objectivité dans laquelle « l'homme agissant n'a proprement pas d'existence » (idem). On voit que le propos va loin, il peut être contesté. Mais l'idée c'est que le travail doit rester un moyen d'existence personnelle dans le monde. Le pilote d'avion qui parle de l'expérience de déplacement autour de la terre, il n'est pas insensible à son atmosphère à tous les sens du mot : l'azur, dans laquelle l'avion se trouve en sustentation, tellement au centre désormais des préoccupations écologiques ; mais aussi l'ambiance qui marque l'histoire des pays où il atterrit. « Tout affrontement international a une répercussion sur les lignes aériennes », écrit-il par exemple (p. 23). L'avion du pilote relie des points du globe qui sont autant de lieux historiquement et géographiquement situés. L'avion du pilote se développe aussi sur la base des sensations, des émotions, des sentiments particuliers à l'appareil, ses systèmes techniques, ses coopérations si vitales avec l'équipage et les interlocuteurs au sol, qui ne se développent qu'à travers le corps et l'histoire du pilote.

Ici se noue un axe de la réflexion qui retiendra le lecteur, quel que soit son domaine professionnel ou sa spécialité. M. Jouanneaux s'interroge, à travers les différentes parties de l'ouvrage, sur la manière de penser ce qu'il nomme la « théorie concrète », cette théorie qui « est intégrée dans nos perceptions et nos affects », qui « fait partie de notre corps » (p. 84). Toutes les expériences, connaissances et sensations sont alors « fondues » dans une sorte de « théorie spontanée » que l'agir actualise.

L'auteur pose clairement des problèmes professionnels qui traversent aujourd'hui bien des domaines, comme le risque accru dans nos sociétés de multiplier la construction de « référentiels » qui ne sont que des « abstractions », au sens qu'elles sont déconnectées des réalités de l'agir. Sur ce point, le texte s'appuie notamment sur les analyses de A. Berthoz, A. R. Damasio, G. Edelman et G. Tononi. L'auteur y puise des ressources cohérentes avec son intérêt pour le mouvement, son sens et son lien avec l'anticipation, avec la conscience. Les pertinentes citations de M.M. Bakhtine, P. Bourdieu et G. Le Blanc peuvent paraître pourtant éloignées d'un projet tourné vers l'action. M. Jouanneaux emprunte peu aux travaux actuels de didactique professionnelle qui développent l'approche piagétienne à partir de l'idée que les professionnels développent des « concepts pragmatiques ». De même, si les pages consacrées par Vygotski au développement de la pensée par « complexe », sont une source de réflexion pour lui, on ne voit pas reprise la distinction entre « concepts quotidiens » et « concepts scientifiques » sur laquelle le psychologue russe fonde son analyse du développement des concepts entre deux manières de penser et d'agir. Chacun dans sa spécialité pourra trouver le propos limité ici ou là, évidemment. Mais c'est bien justement le propos de l'ouvrage que de susciter un prolongement des échanges sur ces questions.

Dans le même sens, on trouve dans l'ouvrage des incursions en neurobiologie, en pragmatique ou en psychanalyse pour ne citer que ces trois approches si peu aisément compatibles. L'emprunt est assumé. M. Jouanneaux emprunte pour raisonner à propos de son propre métier ce qui le conduit à des formulations stimulantes pour le lecteur, comme « *le désordre du réel* » (p. 155) qui s'oppose aux standardisations de la tâche, ou le « *sens actuel de la mission* » par

lequel le pilote peut remettre en ordre les multiples déterminations qu'il doit « *conjuguer au présent* » (idem). Ces expressions sont soutenues par de multiples allers-retours entre l'expérience et les textes qu'on ne peut qu'évoquer. Elles semblent principalement articulées autour d'une réflexion sur l'acte, l'incorporation des connaissances et leurs représentations ou leur élaboration intellectuelle, dans laquelle le travail en co-pilotage, et plus largement en « équipage », constitue une très belle source de pensée sur le « *métier partagé* ».

C'est, considère M. Jouanneaux, « par l'ouverture interactive avec le réel singulier que l'*acte* se distingue de l'*action* » (p. 134). L'*actualisation* apparaît comme idée centrale, distinguée à partir des travaux de G. G. Granger des dimensions *virtuelles* (les possibilités constituées en représentations, potentiellement en *référentiels*) et *probables*. La notion d'« *opérativité* », reprise d'Ochanine et en référence aussi à Cazamian, et présentée dans le chapitre 6, vient soutenir la même réflexion. On pourrait alors imaginer une comparaison plus systématique entre les deux approches.

Au fond, c'est la réussite qui compte pour le professionnel, une réussite responsable, consciente de sa contribution à la réalisation du travail. Avec la réussite, c'est la « satisfaction de l'acte accompli », comme l'indique l'auteur qui détermine ainsi le cap de son voyage intellectuel. Cette satisfaction « leste notre psychisme d'une certaine sérénité, elle nous permet alors de mettre à distance nos doutes et nous aide à conjurer d'éventuelles tendances délétères » (p. 37). La joie professionnelle est au cœur du développement pour ce pilote d'avion qui y consacre explicitement quelques pages (267 à 272) dans lesquelles il revient sur une descente vers l'aéroport dans laquelle, entre sécurité, économie de carburant, confort du vol, moteurs au ralenti, anticipation des distances, on « cherche à jouer de toute sa compétence pour exécuter une figure épurée, et réactiver l'astreinte de la séquence par le plaisir d'un travail élégant » (p. 269). On voit ici de fortes incitations à penser, y compris sur le plan théorique, les liens entre le plaisir et l'exercice professionnel d'une responsabilité.

On peut encore lire cet ouvrage pour considérer que l'exercice du métier ne s'arrête pas avec la fin de l'emploi et ne se réduit pas aux circonférences de la profession établie. Ce livre est riche d'occasions offertes pour penser les liens puissants entre ces trois catégories d'analyse. On mesure à sa lecture les limites des « accords » et des « négociations » actuelles qui si exclusivement tournés vers l'emploi. Professionnels et chercheurs peuvent donc aussi trouver dans ce livre une invitation à réfléchir aux conditions favorables à la « formation et l'orientation professionnelle tout au long de la vie ».