

L'analyse de l'activité. Une chinoiserie ?

L'activité est un jeune concept de 2500 ans. En effet, le parallèle est troublant entre le Tchouang-Tseu (IV^e siècle av. J.-C.) et un ensemble très moderne de théories de l'agentivité, de l'action ou encore de la conceptualisation dans l'action.



Tchouang-Tseu est un penseur chinois auteur d'un livre fondateur du taoïsme : « Le Tchouang-Tseu »^[1] Cet ouvrage nous transmet une série de paraboles sur la nature de la réalité et de l'activité humaine. La plus connue est celle du « Rêve du papillon » où Tchouang-Tseu à son réveil se demande s'il n'est pas un papillon rêvant qu'il est Tchouang-Tseu. J'évoquerai ici une autre parabole, celle du boucher, à l'aide de la magnifique traduction qu'en a fait Jean-François Billeter^[2].

Je vais faire état de ma surprise à la lecture de ce fragment. Déjà, il y a 2500 ans, un observateur subtil et philosophe nous donnait les clefs indispensables à la compréhension de l'activité humaine et professionnelle. Tout y était, en quelques lignes d'une grande qualité littéraire. Je dirai ensuite combien ces lignes résonnent avec les apports de Bandura, de Galperine et de Vergnaud. Bien entendu, j'entends déjà la critique de mes lecteurs attentifs. Elle ne manquera pas de s'exprimer : « on ne voit que ce qu'on s'attend à voir ». Oui, certes, mais...

« Quand j'ai commencé à pratiquer mon métier, je voyais tout le bœuf devant moi. Trois ans plus tard, je n'en voyais plus que des parties. Aujourd'hui, je le trouve par l'esprit sans plus le voir de mes yeux. Mes sens n'interviennent plus, mon esprit agit comme il l'entend et suit de lui-même les linéaments du bœuf. Lorsque ma lame tranche et disjoint, elle suit les failles et les fentes qui s'offrent à elle. Elle ne touche ni aux veines, ni aux tendons, ni à l'enveloppe des os, ni bien sûr à l'os même (...). Quand je rencontre une articulation, je repère le point difficile, je le fixe du regard et, agissant avec une prudence extrême, lentement je découpe. Sous l'action délicate de la lame, les parties se séparent avec un *houo* léger comme celui d'un peu de terre que l'on pose sur le sol. Mon couteau à la main, je me redresse, je regarde autour de moi, amusé et satisfait et après avoir nettoyé la lame, je le remets dans le fourreau (...) »

Le Tchouang-Tseu, chapitre 3, Nourrir en soi la vie.

A la suite de J.-F. Billeter, nous comprenons immédiatement que l'activité du boucher fluide, aisée, experte, professionnelle en un mot, présente des caractéristiques essentielles que l'ergonomie redécouvrira bien plus tard.

- Le geste réussi est indicible. Nous ne savons pas dire de quoi il est fait exactement. Il échappe à notre conscience et c'est « l'esprit » qui trouve le bœuf et, pour cela, point n'est besoin de mots.
- Le geste est devenu inconnaissable parce que la connaissance de l'activité n'est tout simplement pas discursive. Nous en savons pas dire facilement comment et pourquoi nous agissons. La routine nous empêche de décrire la suite de séquences, de buts, de régulations de l'action avec laquelle nous agissons.
- L'activité est en nous, intimement liée à notre manière d'être présent au monde, mais nous n'en avons pas toujours une conscience aigüe. Pour cela, il faudrait être dans un rapport distant avec notre activité. Or le geste, à force d'être répété, ne sollicite plus notre attention. Ordinaire, il doit s'effacer devant ce qui

introduit des ruptures, nous pose de nouveaux problèmes ou stimule nos perceptions. Le geste est devenu ordinaire à la faveur d'une structuration lente de notre organisation cognitive de cette activité. Nous disposons d'une capacité d'économie cognitive intéressante grâce à laquelle nous n'avons plus besoin porter attention à ce que nous savons réussir. Notre concentration peut s'exercer sur d'autres activités, plus difficiles, moins structurées, peu routinières : le boucher a besoin de ses yeux pour voir tant que l'esprit n'a pas encore trouvé le bœuf.

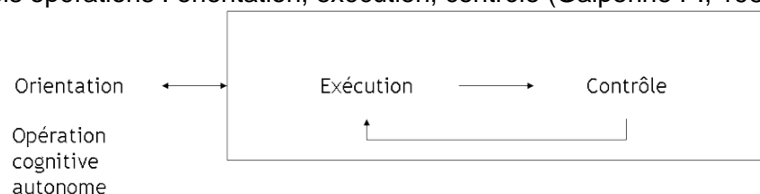
En trois ans, le boucher de Tchouang-Tseu a vraisemblablement vu ses schèmes de diagnostic, d'exécution et d'évaluation de l'action se structurer, se préciser mais aussi se généraliser. La notion de schème sert en effet à comprendre « l'organisation invariante de l'activité pour une classe définie de situations » [3] ainsi que le conçoit Gérard Vergnaud. Par exemple, ne voir que des parties et non plus le bœuf entier est indéniablement le fait d'une analyse puis d'une conceptualisation efficace. Un boucher ne peut débiter le bœuf si celui-ci se représente une réalité massive et indistincte. Il doit alors modifier ses conceptualisations et s'intéresser aux « quartiers » de ce bœuf.



Un schème est composé de quatre éléments : un ou plusieurs buts qui génèrent des anticipations ; des règles d'action qui permettent des prises d'information et le contrôle des actions ; des invariants opératoires et des possibilités d'inférence. Ces quatre éléments interviennent dans le cas du boucher qui a pour but principal de découper efficacement le bœuf mais aussi de préserver son couteau, le même depuis dix-neuf ans. Il prend des informations sur les points difficiles en fixant du regard les articulations, dès lors il peut contrôler son action et agir avec une « prudence extrême ». Il est facile de repérer les invariants opératoires qui guident les gestes sans y penser : il convient en effet de « suivre les failles et les fentes » pour une découpe efficace.

Vergnaud évoque le schème comme une « totalité dynamique fonctionnelle » combinant les quatre éléments repérables dans l'activité du boucher. Il est possible de porter un autre regard sur l'activité en distinguant, avec Pyotr Galperine [4], les opérations d'orientation, d'exécution et de contrôle de l'action. Dans la théorie historico-culturelle de l'activité, l'action est composée de deux parties, une partie d'orientation latente - les « mécanismes psychiques de l'action », c'est-à-dire la base d'orientation - et une partie d'exécution (les « processus de réalisation » de cette action), partie concrète et visible. L'activité n'est pas pour autant séparée en deux, il s'agit d'une seule et même entité intégrant une partie latente et une partie manifeste.

Trois opérations : orientation, exécution, contrôle (Galperine P., 1980)



La « base d'orientation » guide l'action d'un individu, elle peut être implicite en totalité ou en partie Elle répond à la définition suivante : « Un système ramifié de représentations de l'action et de son produit, des propriétés du matériel de départ et de ses transformations successives, plus toutes les indications dont se sert pratiquement le

sujet pour exécuter l'action ». Notre boucher ne voit plus que les parties du bœuf, il s'est orienté autrement, bénéficiant des fruits de son expérience. La réussite de l'action dépend en effet de la prise en compte des concepts organisateurs intégrés dans la base d'orientation et ses conditions indispensables à la réussite de l'action. Les opérations d'exécution se présentent comme des outils au service de l'action, elles sont donc apprises et résultent des interactions entre l'individu et son environnement : « Les opérations ne répondent pas aux motifs ou aux buts de l'action mais aux conditions dans lesquelles ce but est donné » comme l'affirme Leontiev [5]. Que savons-nous du contexte, de la « situation » ? Tchouang-Tseu situe sa parabole au sein d'un environnement particulier : le prince Hwei de Leang observe le boucher pour nourrir ses conclusions philosophiques. Peut-être le boucher éprouvait-il la nécessité de démontrer son art devant son prince, dans cette période trouble de l'histoire chinoise connue sous le nom des « Royaumes combattants » ? D'ailleurs, le prince exprimera sa satisfaction avec cette formule « Vous venez de m'enseigner comment on fait durer la vie, en ne la faisant servir qu'à ce qui ne l'use pas » [6]



A travers les opérations d'orientation décrites par Galperine, l'individu se représente le résultat à atteindre. C'est ce qui déclenche la sélection des opérations d'exécution les plus adaptées pour atteindre le but visé. C'est essentiel à la réalisation de l'action puisqu'il s'agit d'établir « le lien entre les conditions spécifiques et les propriétés pertinentes de la situation et les opérations d'exécution qui réalisent effectivement l'action, c'est-à-dire la performance » [7].

La rencontre avec une articulation mobilise chez le boucher une capacité à changer de stratégie, il ne suit plus les failles et les fentes par une action automatique de son esprit, il prélève des informations sur l'articulation, les muscles et les tendons pour calculer ses gestes. La prudence et la faible vitesse d'exécution dont il fait preuve à cet instant lui permet de réajuster son geste, de réguler son activité suite à l'évaluation des résultats de son action. Une régulation en boucle courte se manifeste et le contrôle de l'action absorbe toutes les ressources cognitives. Les opérations d'exécution assurent la dynamique concrète de l'enchaînement des comportements, la transformation effective de la situation en fonction du but visé. Leur nature (matérielle ou symbolique, verbale ou mentale) va définir la forme de l'action.

Les opérations de contrôle interviennent pour auto-évaluer le mode d'action et les résultats obtenus en cours d'action. Le contrôle porte sur chaque opération et son résultat ou sur une partie des opérations et sur le produit final en comparant le produit de l'action avec le but visé.

S'intéresser aux opérations d'exécution et de contrôle, c'est remarquer qu'il n'y a pas d'exécution de l'action sans régulation de l'activité. C'est par l'analyse de l'activité que l'on repère le travail d'ajustement des modes opératoires. La régulation de l'activité est ainsi un objet d'investigation de l'analyse de l'activité au motif que le travail déclenche toujours une activité réflexive de l'individu. L'activité réflexive se manifeste bien entendu pendant l'activité productive mais plus encore lors de l'activité constructive qui suit la réalisation de l'activité. Or l'activité réflexive s'accompagne, pour l'individu, d'une construction de savoirs lorsqu'il se dégage de l'activité vécue pour généraliser son activité à d'autres situations plus éloignées.

Nous comprenons mieux l'activité du boucher si nous savons distinguer puis relier sa base d'orientation à la partie effectrice de l'activité, c'est-à-dire aux opérations d'exécution et de contrôle. Cette distinction, entre orientation et réalisation de l'activité est utile lorsqu'il s'agit d'analyser l'activité : nous cherchons à définir le but à atteindre, l'identification de la situation dans laquelle le professionnel se trouve et la détermination de ses opérations d'exécution et de résolution de problème.



Albert Bandura, dont pourtant la théorie sociocognitive n'est pas à proprement parler une théorie de l'activité mais une théorie de l'agentivité et de l'auto-efficacité[8], insiste également sur l'autorégulation de l'activité. Lui aussi fait la distinction entre « les conceptions guidantes » d'un côté et « les opérations transformationnelles et productives » de l'autre.

L'activité, et surtout l'activité de maîtrise, contribue au renforcement de l'agentivité. L'agentivité » est cette capacité humaine d'auto-influence, d'interaction avec les autres et de transformation du monde pour parvenir à ses buts. L'auto-efficacité est définie comme la croyance en sa capacité d'organiser et d'exécuter la ligne de conduite requise pour produire des résultats souhaités. Cette croyance va, dans une proportion notable, influencer les réalisations de l'individu, améliorer les stratégies et la persistance déployées face aux difficultés et lui permettre de mobiliser la quantité d'énergie nécessaire. Il est probable que le boucher dispose d'un bon niveau d'auto-efficacité, tout d'abord pour ne pas craindre le regard inquisiteur du prince (un faible niveau l'aurait poussé à éviter cette situation dangereuse) et ensuite pour laisser agir sa lame avec une telle assurance. Sa maîtrise est visible, il ne craint plus la difficulté et va effectivement triompher des obstacles. Son sentiment de compétence (auto-efficacité) est à son point d'accomplissement, il est confiant dans son savoir-faire, il mobilise sans même plus les remarquer ses capacités d'autorégulation.

L'autorégulation est un processus constitué de plusieurs actions cognitives. L'une d'entre elles consiste à anticiper sur la tâche, par exemple : voir les quartiers et non le bœuf d'un seul morceau. L'auto-efficacité agit pour orienter l'anticipation vers ce qui paraît accessible à l'individu. Les buts font alors l'objet d'une planification stratégique et d'un choix d'actions, de comportements, de gestes. La mise en place des comportements fait l'objet d'une auto-observation à des fins d'auto-évaluation et de décisions d'ajustement. Le bœuf découpé, le boucher se redresse, le couteau à la main, « amusé et satisfait ». La figure de style est jolie, elle témoigne de l'accroissement de l'auto-efficacité suite à l'action réussie et du renforcement de l'agentivité.

Développer les compétences en formation ?

Nous pouvons lire cette parabole du Tchouang-Tseu comme le résultat d'une auto-analyse de l'activité. Nous y distinguons sans peine les dimensions caractéristiques de l'activité de maîtrise. L'analyse pourrait se poursuivre et faire détailler les buts poursuivis, les savoirs mobilisés, les méthodes à utiliser préférentiellement, les normes professionnelles à suivre, les indices de l'évolution de la situation de travail et ses conséquences sur les comportements qu'il faut alors ajuster aux évolutions pour maintenir la performance et garantir la qualité de l'action professionnelle.

S'il est toujours possible d'apprendre ces opérations sur le tas, par apprentissage vicariant ou sous la tutelle d'un maître d'apprentissage, les apprentissages seront peut-être plus profonds et plus rapides en centre de formation. Dans une situation formelle d'apprentissage, lors de situations d'apprentissage didactiques et surtout a-didactiques, les apprenants s'entraînent à maîtriser ces trois sortes d'opérations et prennent conscience de leur capacité autorégulatrice. L'apport de connaissances, de méthodes, la répétition et l'analyse de résultats obtenus lors de temps d'activités permettent un apprentissage par guidage, par « modelage » comme le préconise Albert Bandura dans une stratégie de « perfectionnement guidé des compétences ». Toute cette instrumentation didactique rend visible les conditions de réussite contenus dans les situations et les raisonnements cognitifs qui accompagnent et orientent les gestes. 2500 ans plus tard, nous avons encore besoin du boucher, moins pour l'observer que pour qu'il nous explique les mécanismes qui font que son « esprit agit comme il l'entend ».

[1] A télécharger [http : //www.inlibroveritas.net/telecharger/pdf_domaine_public/oeuvre19417.html](http://www.inlibroveritas.net/telecharger/pdf_domaine_public/oeuvre19417.html)

[2] Billeter J.-F. (2009) *Leçons sur Tchouang-Tseu*. Paris : Éditions Allia.

[3] Pierre Pastré, Patrick Mayen et Gérard Vergnaud, « La didactique professionnelle », *Revue française de pédagogie* [En ligne], 154 | janvier-mars 2006, mis en ligne le 01 mars 2010, consulté le 12 février 2013. URL : <http:// rfp.revues.org/157>

[4] Galperine P. (1980). *Essai sur la formation par étapes des actions et des concepts* In Talyzina N., *De l'enseignement programmé à la programmation des connaissances*. Lille : Presses Universitaires de Lille.

[5] Leontiev A. (1976). *Le développement du psychisme*. Paris : Éditions Sociales.

[6] Ce qui permet d'authentifier l'origine historique des lapins Duracell, qui depuis 1973 battent le tambour sur nos petits écrans...

[7] Savoyant A. (1998). *Compétence, performance et activité*. In CNEIFEI, *Les compétences complexes dans l'éducation et le travail. Qu'est ce que la pensée ?* Suresnes.

[8] Bandura A. (2003). *Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle*. Bruxelles : De Boeck.



Développeur de compétences

Marc Nagels

17 Mars Conseil - Développeur de compétences
<http://www.17marsconseil.fr>
