

## Production et traitement des données de l'expérience : des rationalités à l'œuvre dans la prévention des risques

Dominique Pécaud\*

Le champ de la prévention des risques industriels est parcouru de préoccupations concernant la fiabilité des objets techniques, leur organisation et leur marche en avant. Il engendre une quête de l'efficacité et de la maîtrise des interfaces existantes entre les hommes au travail et les *appareils* (Foucault, 1975), ces derniers représentant les formes stables et explicites d'organisation à partir et dans lesquelles se définissent les règles de l'activité. Une phraséologie industrielle témoigne également, à travers l'usage de la notion de « facteur humain », d'un intérêt grandissant pour le modèle de l'*action rationnelle en finalité* (Weber, 1995, 55) appliquée au travail humain (Dejours, 1995 ; Amalberti, 1998 ; Fanchini, 1999). En effet, de nombreux dirigeants et cadres sont chargés d'identifier les leviers de régulation de l'ensemble du *process* industriel, depuis sa conception jusqu'à sa réalisation. L'excellence technique, la formalisation, à travers des démarches « qualité », la sélection et la formation du personnel, le recensement des connaissances et des savoir-faire, le contrôle des activités, constituent des domaines pour lesquels une adéquation entre les fins visées et les moyens mis en œuvre pour les atteindre est systématiquement recherchée. Cette extension tous azimuts de la rationalité instrumentale sur l'activité humaine s'oppose-t-elle à l'existence d'ajustements nécessaires jugés « *au-delà de la fiabilité censée être définie a priori* » par un cadre d'entreprise rencontré au cours de la recherche évoquée ici ? De plus, ces ajustements ne procèdent-ils eux-mêmes de cette forme de rationalité ?

Depuis plusieurs années, un service d'ingénierie chargé d'améliorer la sûreté de fonctionnement d'une entreprise de transports urbains, s'est attaché à rationaliser les pratiques de travail à partir de l'exploitation systématique de ce qu'il nomme « retours d'expérience ». Dans un premier temps, nous définirons les enjeux attachés à l'usage de l'expérience pour améliorer la sûreté de fonctionnement. Dans un deuxième temps, nous montrerons que la recherche empirique réalisée à la demande de ce service pour lui permettre d'améliorer l'efficacité des pratiques de retour d'expérience a permis de poin-

---

\* Institut de l'Homme et de la Technologie, École polytechnique de l'Université de Nantes, 3 rue Christian Pauc, BP 20606, 44306 Nantes cedex 3, France

ter l'existence de nombreux conflits de rationalité. Dans un troisième temps, nous replacerons l'expression de ces conflits dans un phénomène généralisé de rationalisation instrumentale du « monde vécu ».

### **La rationalité instrumentale au service de l'expérience**

Du point de vue de la connaissance ordinaire, comment relier l'action entreprise, son motif, et l'influence du contexte dans lequel elle s'effectue ? Les réponses habituelles portent sur l'importance attribuée aux *raisons subjectives* qui poussent chacun à l'action, c'est-à-dire à l'expression d'arguments personnels recevables socialement, et à la revendication de la valeur que l'action représente aux yeux de celui qui agit. Elles portent aussi sur les formes de la justification de l'action, et sur l'évaluation du rôle des institutions et de leur capacité reproductive qui rendrait cette action « naturelle ».

Définissant l'action ou l'activité « *au sens d'une orientation significativement compréhensible d'un comportement propre ainsi que sous la forme du comportement d'une ou plusieurs personnes singulières* », M. Weber (1995, 40) distingue plusieurs types d'actions ou d'activités significatives. Il s'agit de l'action rationnelle en valeur qui vaut pour elle-même quel que soit son résultat, de l'action orientée par des passions et des émotions exprimées dans le contexte de sa réalisation, de l'action traditionnelle qui va de soi du fait de l'expressivité qu'offrent à la fois sa répétition et le système de contraintes à laquelle elle est rattachée. La dernière action distinguée est l'*action rationnelle en finalité* dont la réalisation passe par l'utilisation de moyens adéquats, par le choix délibéré de moyens ou d'*instruments* efficaces. Ce choix ne semble pas orienté par autre chose que par la seule validité reconnue aux moyens mis en œuvre pour atteindre la fin préalablement définie (Weber, 1995, 55).

La recherche menée a dégagé plusieurs constats. Le premier porte sur l'existence, dans l'entreprise observée, de mouvements de hiérarchisation implicite des différents types d'action au sein des groupes d'acteurs sociaux impliqués dans la marche en avant des *appareils*. Par exemple, les responsables administratifs chargés de mettre en œuvre des mesures de sûreté cherchent à valoriser les *instruments* que représentent les consignes ou les méthodes pour atteindre la finalité qu'ils recherchent. En même temps, d'autres personnes, peu attachées à cette conception bureaucratique de la sûreté de fonctionnement justifient les actions réalisées en s'écartant des raisonnements relevant de la seule rationalité instrumentale. La recherche égoïste ou altruiste de la préservation de soi comme des autres, la peur ou le sentiment de sérénité, les habitudes prises sont bien souvent mises en avant dans les entretiens réalisés. La justification de l'action emprunte donc plusieurs chemins : valeur instrumentale attribuée à l'action, valeur de la qualité « *affectuelle* » ou de la qualité traditionnelle de celle-là.

Le deuxième constat a trait à la volonté exprimée par les cadres du service pour multiplier les *actions rationnelles en finalité* afin d'assurer la marche en avant de l'*appareil* dont ils ont la responsabilité. Ils cherchent à influencer les manières de penser et de faire du personnel auquel ils s'adressent, souhaitant que ce dernier adopte des méthodes de recueil et de traitement systématiques de données portant sur la marche en avant de l'*appareil*. C'est ainsi qu'ils ont tenté, il y a quelques années, de faire adopter un protocole nommé « retour d'expérience ». Tout incident répété, tout accident devait être analysé de manière méthodique afin d'élaborer des mesures correctives. Aujourd'hui en partie abandonné, ce protocole distinguait implicitement les « causes » techniques des « causes comportementales » de ces événements.

Troisième constat : les différents *appareils* sont généralement conçus, décrits et manipulés par les personnes concernées selon une intelligence « engagée dans la pratique ». Cette dernière s'apparente à la *technè*, définie comme méthode capable de guider la création (Détienne, Vernant, 1974). Dans le cas de cette entreprise, la finalité de la *technè* reste une production de services (déplacements des usagers, maintenance des moyens). La *technè* agit comme un guide de la faculté de créer qui s'enracine dans le travail lui-même ou dans les intentions sociales décelables dans chaque objet technique (Doniol-Shaw, Foot, 2004). « *La nature de toute technè est de s'appliquer à la genèse d'une œuvre, d'en rechercher la technologie et la théorie parmi les choses réalisables, et d'en trouver le principe dans la personne qui la fait naître et non dans l'œuvre elle-même.* » (Aristote, 1959, livre VI, chapitre IV, 4). La *technè* suppose la manipulation d'*instruments* qui relèvent de la rationalité de ceux qui les conçoivent et les mettent en œuvre. Elle peut aussi faire appel à la *mêtis*, une intelligence pratique qui développe la ruse en prenant en compte la variabilité des environnements dans lesquels se manipulent ces *instruments* et se déploie l'action du travail (Détienne, Vernant, 1974).

Dans l'entreprise observée, chacun convenait que l'usage d'outils et la mise en œuvre de règles ou de méthodes témoignant de connaissances techniques et scientifiques valides permettaient d'atteindre un niveau de sûreté satisfaisant. Mais chacun estimait aussi qu'il était nécessaire de tenir compte des circonstances de travail pour maintenir ou développer cette sûreté. Aux moyens stables et capables d'assurer à coup sûr la production d'un service, s'ajoutaient d'autres manières de faire, d'autres *instruments* qui rendaient compte d'un état de prudence, voire dans certains cas d'une « prise de risque maîtrisée ».

Le quatrième constat porte sur la multiplication de l'usage de la notion de « facteur humain » pour désigner les relations existantes entre *appareils* et travail des hommes, et pour souligner les difficultés que ces relations entraînent. Une classe de dangers dont la source principale semble être l'homme au travail était ainsi constituée.

## Des conflits de rationalités

Pour améliorer la sûreté de fonctionnement, le service concerné avait établi un programme. Il lui avait semblé que l'exploitation systématique de l'expérience du travail représentait une source importante de l'amélioration de l'*appareil*. Une méthode avait semblé indispensable pour homogénéiser les récits d'expérience et la qualité des données produites. Les « bonnes pratiques » auraient ainsi été plus facilement diffusées. Mais, confronté au pessimisme que ce programme avait fait naître, le service l'avait en partie abandonné.

La situation que nous avons rencontrée était la suivante. Si les données remontaient vers le service de manière mécanique, ceux qui les traitaient n'étaient pas certains de leur qualité. Nous avons constaté la coexistence de deux grands types de « retours d'expérience » réalisés par le service. Le premier consistait en une simple remontée administrative de données « banales » touchant à l'exploitation de l'*appareil*. Ces données étaient traitées quantitativement et permettaient d'anticiper sur l'apparition de futurs dysfonctionnements. Pour faciliter le traitement informatique des données, des formules-types étaient proposées. Le second avait trait à l'organisation d'enquêtes ponctuelles, à l'élaboration de solutions et de décisions concernant les incidents ayant posé un problème important de sûreté de fonctionnement. L'évaluation de ces enquêtes confortait le service dans l'impression que les « retours d'expérience » étaient insuffisamment pratiqués, et lorsqu'ils l'étaient, ils semblaient parfois inefficaces, car peu suivis d'effets réels.

Le service avait conçu son activité d'ingénierie selon un point de vue relevant de la rationalité instrumentale, rationalité qui reste une manière de penser et de faire familière à tout travail humain. Mais ce point de vue était apparu réducteur dès lors que le service avait considéré que cette rationalité devait se traduire par une démarche technico-bureaucratique élargie au « facteur humain » pour accroître la sûreté de fonctionnement. En effet, il apparaissait que la réduction s'était construite à partir de la conception que le service s'était donné du travail. Il définissait ce dernier comme la réalisation des seules activités définies. Ces activités devaient donc être alors évaluées selon l'efficacité qu'elles produisaient. Dans cette perspective fonctionnaliste, l'expérience désignait le temps de travail au cours duquel l'incident, le dysfonctionnement ou l'accident apparaissait. Elle correspondait aussi à la matérialité du récit de ceux qui avaient vécu cet incident ou constaté cet accident.

Dans ce contexte, les conflits de rationalité portaient sur deux domaines. Le premier concernait les actions évaluées au seul titre de la rationalité instrumentale de l'activité. La multiplication des procédures, leur sophistication illustraient l'objectif poursuivi : améliorer la sûreté de la

marche en avant de l'*appareil*, en ajustant le plus finement possible les moyens aux fins. Le second était celui de la concurrence existante entre différentes formes de rationalité. Cette concurrence était visible à travers l'observation des pratiques, même si elle n'était jamais publiquement mise en scène. La plupart du temps, les justifications de l'action servaient d'arguments politiques aux personnes qui les faisaient valoir. Elles les utilisaient de manière clandestine ou défensive, notamment vis-à-vis de leur hiérarchie. Ainsi, des personnes ou des groupements se réassuraient en confirmant *pour soi* des points de vue communs à propos de la valeur d'une proposition ou d'une décision émanant du service. Souvent, cette réassurance était recherchée dès lors que cette proposition ou cette décision apparaissaient sans valeur.

Tableau 1 : État des conflits de rationalité constatés

<b>Rationalité instrumentale</b>	<b>Rationalité éthique</b>
- Conception et organisation des <i>appareils</i> - Mise en place de dispositifs de contrôle	- Régulation des équipes de travail - Confirmation des raisons d'être ensemble - Souci de soi comme des autres
- Politique de prévention des risques	- Précautions et/ou prise de risque
- Procédures et ajustements procéduraux - Contrôles réglementaires	- Organisation de l'action collective par subsidiarité

Nous avons également dénombré quelques conflits entre la rationalité instrumentale et la rationalité éthique. Selon Weber (1995), la caractéristique principale de la rationalité éthique réside dans le fait que l'action entreprise est orientée à partir de l'intériorisation d'un « *impératif de conformité* » (Kalberg, 2002, 105). Cet impératif ne peut être confondu avec une simple référence cognitive acquise par apprentissage, et à laquelle celui qui agit de manière réfléchie ferait appel comme à une connaissance disponible. Le caractère intériorisé de cet impératif est à la source d'anticipations stables de l'action à venir, quelle que soit finalement l'influence que pourraient jouer d'autres formes de rationalité sur l'orientation de cette action. Weber évoque une « éthique de conviction » agissant comme contrainte incontournable dans le choix de l'action, mais aussi comme socle permanent de référence, opposable à d'autres formes de rationalité offertes par les contextes de l'action.

Tout d'abord, nous avons constaté que la rationalité affichée par les règles de la marche en avant des appareils était contestée dès lors que les règles pouvaient remettre en cause la forme habituelle des échanges au sein des groupements. Par exemple, « signer » personnellement le constat d'un incident ou « personnaliser » l'origine d'un accident constituaient des actes qui s'opposaient assez souvent à des formes de solidarité reposant sur la responsabilité collective attribuée à un groupe engagé dans une action commune. De plus, la mise en place d'un mode de recueil systématique de données ou celle

de dispositifs automatiques de contrôle perturbaient les confidences spontanées des personnes. Parallèlement, ces dernières restaient collectivement préoccupées aussi bien par la sécurité de l'*appareil* que par l'existence de rapports de confiance au sein des groupes auxquels ils participaient.

Ensuite, les politiques de prévention des risques que le service tentait de mettre en place reposaient sur une conception mécaniste et normative des activités de travail. Elles s'appuyaient sur une représentation du « monde vécu » sans lien apparent avec celle que peuvent offrir des savoir-faire intériorisés. Elles ignoraient les « *pratiques de précaution* » (Pécaud, 2005-a) constitutives de l'orientation de l'action d'un groupe au travail. Par exemple, la référence à l'obligation de se protéger s'opposait au sentiment de liberté attachée au choix de l'action, sentiment apparaissant aux yeux de l'observateur comme l'expression parmi d'autres d'une contrainte sociale intériorisée. L'évocation de l'imprudence, celle du défaut de vigilance, comme celle du déficit de compétence étaient le plus souvent rejetées par ceux qui étaient destinataires de ces jugements. Le caractère réellement inaudible de ces évocations illustre la suspicion de ces derniers envers les méthodes d'analyse capables de fournir ce type d'explication. À travers le rejet des méthodes d'analyse, l'instrumentation systématique du travail était remise en cause. De manière apparemment paradoxale, quand on cherchait à établir une responsabilité professionnelle d'un incident ou d'un accident, chacun voulait faire admettre son interprétation des faits. Des conflits de rationalités pouvaient ainsi être rendus publics. *A contrario*, nous avons constaté l'expression d'une croyance récurrente. Selon le service, des retours d'expérience portant sur des accidents pouvaient se réaliser indépendamment de toute recherche de responsabilité administrative, voire pénale.

Cette croyance illustre aussi les enjeux politiques attachés aux conflits de rationalité. En effet, le clivage proposé entre une analyse « pure » des raisons de l'accident et une recherche administrative ou judiciaire des responsabilités renvoie à l'idée selon laquelle chacun serait capable de décider du type de rationalité qui le fait agir. Dans cette perspective, il est admis que chacun peut comprendre de différentes manières, donc de manière *désenchantée*, une action réalisée. Il ne nous est pas apparu que cette capacité de plasticité cognitive était socialement accessible à tous.

Enfin, l'opposition entre rationalité instrumentale et rationalité éthique pouvait se traduire par une opposition entre la formulation des procédures et les formes de l'action collective. En effet, la formulation des procédures suppose *a priori* l'accès à la compréhension cognitive de la conception de l'*appareil*. Les procédures correspondent alors aux *instruments* qui assurent la rationalité de la marche en avant de l'*appareil* et de ce qu'il produit. Or l'injonction portant sur l'application des procédures se confronte à l'existence de pratiques professionnelles qui reposent en grande partie sur des formes de l'action collective. Les plus répandues

dans l'entreprise nous ont paru être celles qui s'appuyaient sur le respect du principe de subsidiarité attribué à la décision d'agir.

La division du travail constatée ne répondait pas à une vision uniquement fonctionnelle du monde sur laquelle reposent habituellement les procédures. L'ordre des procédures est supposé répondre à l'orientation de l'action définie par la notion de « raisonnement pratique » décrit par Ricœur (1986 : 268) comme « l'héritier du syllogisme pratique », syllogisme composé d'une proposition majeure faisant référence à un principe moral général, d'une mineure qui recense une action sensible particulière et l'éclaire dans le cadre du principe évoqué dans la proposition majeure (Aristote, 1959, I 143b 1-5). Il mène à une conclusion qui exprime la décision d'accomplir ou non l'action projetée. Il conduit donc à définir une rationalité en valeur en confrontant un principe général posé comme contraignant *a priori* pour la mise en œuvre de moyens destinés à mener à bien une action qui sera l'expression de ce principe. Il exprime la forme générale de la prise de décision dans l'action. Ricœur remet en doute le caractère inéluctable dont se parerait le syllogisme pratique. Pour lui, la majeure apparaît comme « implausible et proprement « insensée » par rapport aux règles tacites ou expressives d'acceptabilité ressortissant à la sémantique de l'action. » (Ricœur, 1986 : 268-269). Il remarque ensuite que la conclusion du syllogisme ne peut être seule responsable de la source de la décision d'agir. Pour lui le syllogisme pratique s'inscrit dans un « ordre des raisons d'agir ».

Dans cette perspective, il nous est apparu que les procédures de travail, en s'appliquant à des activités définies de manière mécaniste, négligeaient l'intentionnalité que la personne au travail visait à travers le travail qu'elle réalisait. Alors que le raisonnement pratique « n'a d'autre fonction que de mettre en ordre les « longues chaînes de raison » suscitées par l'intention terminale », (Ricœur, 1986, 268-269), la procédure décrivait une succession d'actes fonctionnels isolés, légitimés par le seul ordre logique présidant à la conception de l'appareil. Par opposition, le principe de subsidiarité est apparu comme un principe distributif de la confiance et du respect de l'autre à propos de ce qu'il fait, de ce qu'il aurait à faire, de ce qu'il faut lui permettre de faire.

## **Un mouvement de rationalisation abusif**

L'ensemble des constats établis à propos des conflits de rationalité esquisse un état des effets du processus de rationalisation qui affectent à la fois les notions d'expérience et de travail humain. Ce processus peut être décrit selon une dimension historique et politique.

### ***Dimension historique***

L'histoire de la notion de « facteur humain » semble exemplaire pour comprendre ce mouvement de rationalisation abusif. La recherche empirique a permis de dégager quatre orientations de l'usage de la notion de

« facteur humain ». Selon les interlocuteurs rencontrés, et en suivant les circonstances auxquelles ils faisaient référence, le « facteur humain » apparaissait comme source de la marche en avant des systèmes techniques, comme prétexte à la recherche de la performance de l'*appareil*, comme principe d'efficacité, de sûreté et de facilité d'utilisation des systèmes techniques, enfin comme source d'équilibre ou de déséquilibre entre système technique et hommes au travail. Dans tous les cas, la notion de « facteur humain » faisait appel à une conception mécaniste de l'homme au travail.

La continuité historique de l'usage de la notion de « facteur humain » s'inscrit dans une évolution à long terme de l'influence de la rationalité instrumentale sur l'organisation de la vie sociale, et, en particulier, sur la vie au travail. Cette évolution apparaît dès le XIX<sup>e</sup> siècle, époque à laquelle apparaît la notion de « facteur humain » qui désigne, pour les militaires « *l'opérateur de premier niveau qui actionne les dispositifs techniques* » (Fanchini, 1999). Plus tard, entre les deux guerres mondiales, est créée la *Human Factors and Ergonomics Society (H.F.E.S.)* orientée vers la recherche d'une performance continue des *appareils*. Le premier numéro de la revue de « *l'Human Factor Society* » rappelle l'intention. « *L'humain est l'élément stable de chaque système puisqu'il ne subit pas de changement drastique. Bien que chaque amélioration des machines et des environnements de travail ait une influence sur la composante humaine, les principes qui régissent le comportement humain et sa capacité de performance ne changeront pas. Ainsi l'élucidation des principes des facteurs humains est d'un profit durable...* » (Morehouse, 1958). Quarante ans après cette déclaration, cette conception reste toujours d'actualité. « *Parler de facteurs humains, c'est admettre, puis chercher à comprendre, à contrôler, et si possible à réduire la variabilité de l'être humain, pour que ce composant puisse être traité comme un domaine non aléatoire, compatible avec les théories techniques et organisationnelles du monde industriel* » (Amalberti, 1998).

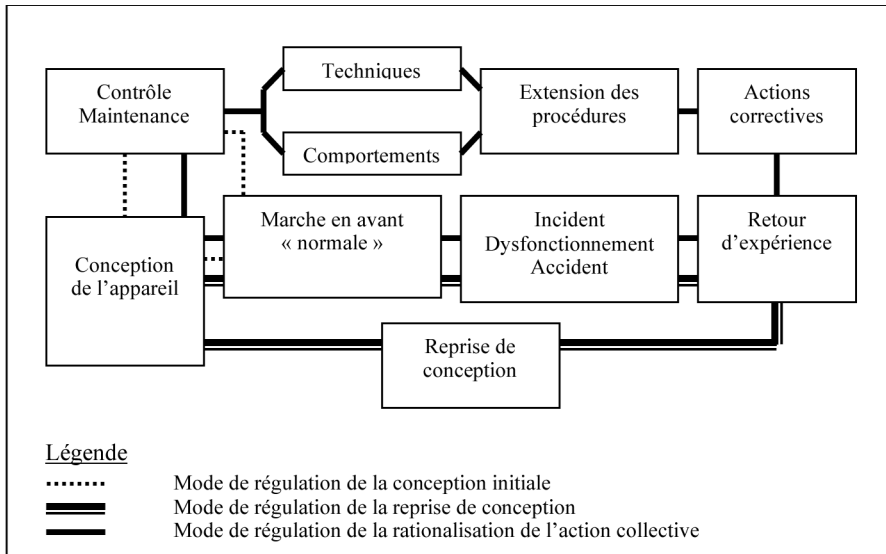
### **Dimension politique**

L'analyse de l'usage de la notion de « facteur humain » évoquée par nos interlocuteurs a permis de cerner le rôle que la notion jouait du point de vue de la division du travail social. Le schéma ci-dessous tente de visualiser les principaux modes de régulation attachés à la marche en avant de l'*appareil* étudié. Ces modes renvoient à des problématiques sociales de nature différente. Nous les exprimerons sous forme de cinq questions.

Le premier mode concerne la conception initiale de l'*appareil*, son contrôle et sa maintenance. Il suppose l'excellence de la conception. Le deuxième procède de la même intention, mais l'excellence de la conception est mise à mal par un incident, un dysfonctionnement ou un accident suffisamment important pour que la conception soit évaluée et modifiée. Pourtant, la reprise de conception est parfois négligée dès lors que les



Tableau 2: La sûreté de fonctionnement du point de vue de la rationalité technique



incidents, dysfonctionnements ou accidents peuvent être facilement *imputés* à des pratiques professionnelles (Pécaud, D., 2001). Le dernier mode introduit la notion de « procédures » appliquées spécifiquement aux « comportements ». L'évocation de ces modes pose plusieurs questions.

1) *Comment les incidents, les dysfonctionnements et les accidents sont-ils détectés et pris en compte ? À quelles conditions les personnes concernées acceptent-elles d'en rendre compte ?* La détection et la prise en compte de ces événements dépendent de l'aspect spectaculaire de leur expression et de leurs conséquences, mais aussi des modes de recueil des données ainsi que des modalités de contrôle existantes. En ce qui concerne les incidents, dès lors que les conséquences qu'ils entraînent s'avèrent discrètes, seule l'interprétation que feront les auteurs du dispositif de sanctions mis en place pourra influencer leur publicité. En effet, à partir du moment où auteurs ou témoins de l'incident estimeront qu'il est de leur intérêt d'en rendre compte, ils le feront. Cet intérêt ne doit pas être entendu comme uniquement égoïste. Il est souvent altruiste, reposant sur des valeurs de solidarité, ou de devoir général. Pourtant, le surcoût de travail engendré par la mise en œuvre de la procédure, mais aussi la manière dont les personnes se représentent le risque de sa mise en œuvre peut les décourager. La notion d'intérêt n'est pas réductible au seul calcul défini en toute conscience. Elle s'inscrit dans un cadre général de représentations et de valeurs de l'action individuelle et collective. Si le signalement de l'incident prend sens au titre de ce cadre, alors il est effectué. Sinon, il est délaissé.

2) *Quels sont les types de formulation qui font que ces incidents, dysfonctionnements et accidents sont traités dans le cadre de « retour d'expérience » ?* La formulation de l'expérience pose un sérieux problème où se mêlent questions épistémologiques et questions sociales. Nous avons dégagé différentes expériences, les unes attachées au travail, les autres aux dispositions mises en place pour accroître la sûreté de fonctionnement.

Premièrement, le « récit » d'expérience correspond à l'expression individuelle d'une situation professionnelle vécue. Il se développe selon trois modes. Tout d'abord, le récit constitue l'occasion d'exprimer le *mode sensible* du travail auquel renvoie l'événement évoqué. Ce mode est grandement délaissé par les méthodes utilisées par l'entreprise afin de recueillir des données pour plusieurs raisons. L'une d'entre elles correspond à la définition éminemment subjective de l'expérience qu'elle propose. Une autre a trait à l'obstacle que représente la forme du récit pour atteindre une description se voulant objective de l'activité. En effet, les récits d'expériences expriment souvent le rôle du corps et des émotions, mais aussi celui de la mémoire et de l'intention expressive pour rendre compte de la situation évoquée. Par distinction, il est communément admis que l'objectivité des données passerait par la mise à l'écart de l'expression de l'ensemble des manières de sentir et de ressentir. Ensuite, le récit se donne pour fonction de produire et de transmettre des connaissances. Il s'exprime donc selon un *mode cognitif* où l'expérience est reconnue en soi comme une source importante de connaissances. La constitution et, éventuellement, la transmission de ces connaissances doivent permettre d'anticiper sur les manières d'agir dans de futures situations de travail. Enfin, le *mode symbolique* qu'offre l'expérience médiatisée à travers le langage lui-même et qui apparaît comme l'expression d'un « vécu » certes individuel, mais volontairement communiqué aux autres, replace le récit d'expérience au cœur de la construction de l'action collective. » « *Il existe (...) un effet de production par le récit.* » (Faye, 1972 : 19).

Par l'obligation que se donne le sujet de rendre compte de son expérience, il transforme cette dernière en source d'informations et de connaissances négociables avec les autres, selon des conditions qu'ils partagent explicitement ou non avec eux. Il lui faut alors trouver les bons mots, leur ordonnancement, rendant compte au plus près de ce qui a été « véritablement » vécu, et s'assurer de la crédibilité de ce récit ainsi livré auprès de ceux auxquels il le transmet (Ricoeur, 1986).

Deuxièmement, l'expression de l'expérience devient prétexte à l'expression de valeurs partagées ou opposables. L'évocation de situations vécues, mais aussi la valeur attribuée à la « possession » de l'expérience, peuvent renforcer le sentiment d'appartenance vis-à-vis de ceux qui ont l'impression d'avoir la même expérience, et favoriser ainsi l'installation de la confiance au sein des groupements de travail. L'expression individuelle, et surtout l'expression intentionnellement sociale de l'expérience vont dépendre des

formes de la reconnaissance individuelle du travail et de sa valorisation sociale (Mead, 1963 ; Honneth, 1992). Dans l'entreprise concernée, nous avons recensé les formes que pouvaient prendre les retours d'expériences. De simples pratiques de contrôle reposant sur l'application de procédures obligatoires de recueil de données étaient qualifiées par leurs auteurs ou par leur commanditaire de « retours d'expérience ». Le traitement des données apportées pouvait mener ou non à une accumulation collective de savoir-faire professionnels et à son évolution. De même, l'exploitation des données entraînait des décisions soit injonctives, soit délibératives. De manière générale, plus les retours d'expérience s'inscrivaient au sein de collectifs de proximité, plus ils aboutissaient à l'adoption de décisions opérationnelles. La plupart du temps, ces retours d'expérience de proximité étaient peu formalisés, et échappaient aux démarches générales de recueil et de traitement des données que le service avait l'intention d'améliorer.

3) *Quelle légitimité technique et sociale est attribuée aux nouvelles procédures conçues à l'issue des analyses effectuées au cours des retours d'expérience ?* La légitimité des décisions prises dépend avant tout de la confiance mise par les personnes concernées dans les mécanismes de prises de décision. Nous avons constaté que les méthodes de résolution de problèmes adoptés font souvent appel à des raisonnements de type instrumental, privilégiant donc des rapports fins – moyens. Dans ce cas, elles sollicitent peu l'ensemble des dimensions du travail humain. Elles privilégient un mode de pensée réduisant le travail à des simples activités (Pécaud, 2005-b). Les retours d'expérience aboutissent le plus souvent à l'application de mesures correctives, ces dernières étant justifiées par des raisonnements à visée d'efficacité. Ceux chargés d'en appliquer les résultats se montrent souvent plus sensibles à d'autres raisons d'agir.

4) *Comment est justifiée la distinction entre procédures techniques et procédures comportementales ?* La distinction entre procédures techniques et procédures comportementales dénote d'une intensification du processus de rationalisation de la marche en avant de l'*appareil* et des modes de sûreté de fonctionnement qui lui sont attachés. Il s'agit implicitement de transformer l'expérience subjective inhérente à l'expérience du travail par une description objective des activités à réaliser, et de mettre en place un protocole de contrôle afin de vérifier cette réalisation. Le mode de raisonnement dominant du service entraîne *de facto* ses auteurs à négliger la dimension subjective et collective qui caractérise toute expérience de travail technique (Mauss, 1934). Le raisonnement instrumental dominant dans le champ de la mise en œuvre de procédures liées à la sûreté de fonctionnement va chercher à s'appliquer au travail lui-même. Ainsi, il va privilégier une mise en ordre des comportements apparemment indispensables à la réalisation des activités. L'expérience du travail apparaît toujours empreinte de subjectivité et de sociabilité aussi bien dans la construction présente de faits passés, que dans la valeur qui est attribuée

au récit d'expérience. La recherche empirique a montré que cette expérience était jugée peu fiable dès lors qu'il s'agissait de renouveler les *instruments* capables d'atteindre les fins de sûreté.

5) *Quelles sont les formes de l'action sociale qui protègent la conception d'une remise en cause ?* L'opposition entre le circuit de la reprise de conception et celui de la rationalisation collective traduit l'extension de la rationalité instrumentale dans les champs de pratiques structurées par d'autres formes de rationalités. La remise en cause de la conception suppose l'accès à l'univers conceptuel et langagier dans lequel œuvre la conception (Zarifian, 1996 ; Borzeix, 1995), mais aussi à l'univers social de l'*appareil* concerné par la conception. Or, le récit d'expérience, du fait de sa provenance et de sa forme n'offre pas souvent cette possibilité sociale. S'il manifeste l'intention de le faire, il doit se structurer selon le langage de la conception, et à être produit au sein d'une instance qui lui donne le pouvoir de le faire. La distinction établie par le service entre procédures techniques et procédures comportementales procède de cette intention sans toutefois atteindre cet objectif. Elle apparaît comme un *ersatz*, offrant une réponse apparemment respectable à la volonté pour l'univers social de la conception de maîtriser l'appareil de production. Toutefois, cette réponse est un appauvrissement de l'expérience du travail. Par la fausse complémentarité qu'elle propose entre un univers technique désocialisé et un univers social réduit à une stricte dimension comportementale, elle confirme la mise à l'écart de cultures de travail *globales* au profit de stratégies technicistes associant l'expérience réduite à une factualité d'activités, le contrôle des procédures et l'amélioration de la sûreté de fonctionnement.

## Conclusion

L'élaboration idéologique d'un univers comportemental qui agirait dans le seul registre de la rationalité instrumentale s'inscrit dans un mouvement de rationalisation et de naturalisation du travail humain (Pécaud, 2005-a). Le « monde vécu » comme instance où se déploient les actions du travail dont chacun peut rendre compte physiquement et symboliquement à partir de son « propre » point de vue (Pécaud, 1998) est négligé au profit d'un point de vue forgé de l'extérieur.

Plus précisément, à partir de la même source, celle d'un champ de pratiques d'énonciation du monde vécu appelé « retour d'expérience », la construction comme la diffusion de l'expérience sont parcourues et orientées par des tensions théoriques et sociales. Ces dernières dessinent deux tendances à la fois complémentaires et contradictoires. Ces deux tendances vont agir dans et sur l'orientation souhaitée en matière de management de la sûreté de fonctionnement.

La première est structurée selon le souhait politique d'une rationalisation permanente des conditions de production, des méthodes de recueil

et de traitement des données. Au sein de l'entreprise sur laquelle a porté la recherche empirique, cette rationalisation s'impose aux acteurs de la sûreté de fonctionnement à travers l'exigence que ces derniers accordent aux pratiques de « traçabilité » du fonctionnement de l'*appareil*. Elle s'impose aussi à travers une pression sociale qui pousse les personnes concernées à justifier de l'action professionnelle qu'elles mènent.

La seconde tension s'est dégagée à partir de l'étude des conditions organisationnelles et sociales que le service a cherché à mettre en œuvre pour que soit produit et exploité le plus grand nombre d'informations en matière d'expériences vécues. Les membres du service supposaient que l'expression la plus libre des expériences professionnelles représentait un grand intérêt pour accroître la sûreté de fonctionnement, dès lors que ces expériences prenaient sens pour leurs auteurs. En même temps, ils estimaient que le traitement le plus adéquat des données que ces expériences véhiculaient pouvait accroître la conception et la maîtrise des dispositifs de sûreté. Il leur importait donc de veiller à la fois au recueil et au traitement de ces données. Or, les conditions de retours d'expérience offertes aux membres de l'entreprise sont apparues comme des mesures contraignantes, traduisant une politique de contrôle, perçue comme un ensemble de mesures centralisatrices, parfois sans grande efficacité technique. Nous pensons que la stratégie du service reflète la prégnance d'une représentation *naturaliste* de la sûreté de fonctionnement sur l'orientation de l'action collective. Elle suppose l'existence *a priori* d'un point de vue partagé entre l'ensemble des personnes concernées, non seulement sur les finalités visées par la sûreté de fonctionnement, mais également sur les manières de les atteindre.

Cette recherche empirique s'est inscrite dans le cadre d'un ensemble de travaux que nous menons depuis plusieurs années sur la rationalisation de l'activité sociale appliquée aux conceptions, aux pratiques de prévention des risques et à leurs résultats. Nous reprenons à notre compte la distinction inaugurée par F. Tönnies (1977), mais surtout par M. Weber (1995) entre la « *communalisation* » [*Vergemeinschaftung*] qui repose sur un sentiment subjectif, traditionnel ou affectif, d'appartenance, et la « *sociation* » [*Vergesellschaftung*] définie à travers les notions d'intérêt, d'échange, de conviction. Dans ce cadre, nous nous sommes intéressés à l'usage de « *certitudes explicatives en apparence* » (Pécaud, 2005-a) destinées à accélérer le processus de rationalisation du « social » (Arendt, 1983).

Les résultats de la recherche empirique ont été utilisés par le service pour concevoir et faire reconnaître par les instances supérieures de l'entreprise un nouveau mode d'organisation de la sûreté de fonctionnement favorisant l'évocation et la prise en compte de l'expérience, quelle qu'en soit sa forme d'expression. Ils ont permis de faire reconnaître la dimension à la fois subjective et collective de l'expérience du travail, et de rechercher la forme politique la mieux adaptée à cette reconnaissance.

## Bibliographie

- AMALBERTI, R., 1998. Les facteurs humains à l'aube de l'an 2000, *Phœbus*, 5-12.
- ARENDDT, H., 1983. *Condition de l'homme moderne*, Paris : Calmann-Lévy, pour la traduction française, 406 p.
- ARISTOTE, 1959. *Éthique à Nicomaque*, Paris : Vrin, 540p.
- DONIOL-SHAW, G., FOOT, R., 2004. Rapport d'expertise « Nouvelles Technologies » pour le Comité d'entreprise du réseau clermontois avec l'introduction du CIVIS et du TRANSLOHR, Éléments de réflexions sur la VACMA, 18 p.
- BORZEIX, A., 1995. La parole en sociologie du travail, in J. BOUTET (Eds), *Paroles au travail*, Paris : L'Harmattan, Paris, 225-245.
- DEJOURS, C., 1995. *Le facteur humain*, Paris : Presses Universitaires de France, 127 p.
- FANCHINI, H., 1999. Paradoxes et nouvelles orientations du facteur humain en sûreté de fonctionnement, *Revue l'Armement*, n° 67.
- FAYE, J.-P., 1972. *Théorie du récit, introduction aux langages totalitaires*, Paris : Hermann, 140 p.
- FOUCAULT, M., 1975. *Surveiller et punir*, Paris : Gallimard, 360 p.
- HONNETH, A., 2000. *La lutte pour la reconnaissance*, Paris : éditions du Cerf, pour la traduction française, 233p.
- KALBERG, S., 2002. *La sociologie historique comparative de Max Weber*, Paris : La Découverte/M.A.U.S.S. pour la traduction française, 284 p.
- MAUSS, M., 1936. Les techniques du corps, *Journal de Psychologie*, XXXII, 3-4, 15 mars-15 avril 1936.
- MEAD, G., H., 1963. *L'Esprit, le Soi et la Société*, Paris : Presses Universitaires de France, pour la traduction française, 463 p.
- MOREHOUSE, 1958. A Human Factors Philosophy, *Human Factors*, n° 1.
- PÉCAUD, D., 1992. Que change-t-on par décret?, Communication pour l'Assemblée Générale Régionale du C.E.E.I.E.C. Midi-Pyrénées, Toulouse, 4 septembre 1992, 29 pages, non publié.
- PÉCAUD, D., 2001. L'usage des notions de facteur comportemental et de facteur humain dans l'analyse des accidents de travail, *Prévenir*, 40, 217-234.
- PÉCAUD, D., 2005-a. *Risques et précautions, l'interminable rationalisation du social*, Paris : La Dispute, 313p.
- PÉCAUD, D., 2005-b. Dangers, risques et précautions : quels leviers pour les politiques de prévention?, in D. Bley (eds) *Cadre de vie et travail, les qualités d'une qualité de vie au quotidien*, Aix-en-Provence : Édisud, 265-279.
- RICŒUR, P., 1986. *Du texte à l'action, essais d'herméneutique II*, Paris : éditions du Seuil, 452 p.
- TÖNNIES, F., 1977. *Communauté et société : catégories fondamentales de la sociologie pure*, Paris : Retz-CEPL, pour la traduction française, 285 p.
- WEBER, M., 1995. *Économie et société*, vol. I, Paris : Plon, pour la traduction française, 410 p.
- ZARIFIAN, P., 1996. *Travail et communication, essai sociologique sur le travail dans la grande entreprise industrielle*, Paris : Presses Universitaires de France, 213 p.