

Chapitre 5

DISCUTANTE (VOLET « APPRENTISSAGES ») : Marianne LACOMBLEZ, professeur de psychologie du travail –
Université de Porto (Portugal)

Dans le rôle de discutante du thème « Apprentissages et âges » tel que vous l’avez rapporté, je noterai avant tout que, si votre point de départ a effectivement été celui d’une attention toute particulière attribuée aux questions de l’âge, en fin de parcours vous tendez à mettre davantage en exergue les conditions dans lesquelles les travailleurs et travailleuses sont amenés à se former – et, notamment, l’absence de mise en pratique de certains grands principes pédagogiques, pourtant bien connus, dans ces actions de formations ou ces processus d’apprentissage. On peut donc souligner, comme l’a fait hier Yvon Quéinnec, ce relatif déplacement des questions traitées par le Créapt au cours de ses quinze années d’existence ; ce qui nous donne aujourd’hui une approche à la fois plus élargie et plus intégrée des thèmes abordés.

Mais, au-delà de cette remarque globale, il est sans doute intéressant pour cette discussion de prendre un peu plus de recul historique encore et de décentrer mon approche de l’espace et du temps de la vie du Créapt. Ceci permettra sans doute de formuler des questions complémentaires à celles déjà posées hier et ce matin.

1. LES ÉVOLUTIONS DU MONDE DU TRAVAIL

On nous l’a rappelé, nous le savons tous, les entreprises ne sont plus ce qu’elles étaient, le rapport salarial non plus, et ce que nous trouvons sur le terrain de nos recherches et de nos interventions est, dans la grande majorité des cas, fait de ce savant mélange de plus grande autonomie et de responsabilité croissante, de flexibilité et de normes, d’exigence de polyvalence mais aussi d’expertise. Un mélange qui a ses coûts et ses risques, un peu chaotique parce que fait d’essais et d’erreurs. Mais il s’agit aujourd’hui, souvent, d’une réalité en voie de nouvelle mise en ordre, auxquelles participent notamment les démarches « qualité » : comme si nous allions vers une nouvelle modernité organisée, pour reprendre l’expression du sociologue Peter Wagner³³ – qui nous rappelle, par ailleurs, que « organiser » c’est « hiérarchiser », et que, donc, organiser cette nouvelle modernité c’est hiérarchiser ceux qui y participent. Cela induit bien évidemment des processus de marginalisation, voire d’exclusion – peut-être pour les plus âgés - au sein du marché du travail interne à l’entreprise. Or, ce processus est orienté avec les mains d’autant plus libres que l’état du marché du travail externe à l’entreprise donne à voir des demandeurs d’emploi, fréquemment plus jeunes, disponibles et prêts à tout (ou presque tout) pour trouver, se garantir, ou retrouver un emploi.

Cette dynamique est très souvent la toile de fond des recherches dont on a parlé ce matin : elles sont le résultat de demandes adressées au Créapt et ont dessiné un champ de recherche au sein duquel votre objectif a été, notamment, de mieux comprendre les processus d’apprentissage en tant que constructions cognitives, sensori-motrices, ou gestuelles. Mais, à

³³ Wagner, P. (1996). *Liberté et discipline*. Paris : Métailié.

vous entendre, on peut se demander si ce champ de recherche, tel qu'il vous a été donné, est bien le plus pertinent, le plus adapté à ce type de préoccupation. Vos rapports d'expérience laissent en effet une étrange impression concernant ces demandes qui ont été adressées au Créapt : comme si certains commanditaires n'étaient pas tout à fait de bonne foi. La recherche conduite par Michel Millanvove et Valérie Pueyo est un bon exemple de cette ambiguïté. On se souvient que la question initiale portée par l'entreprise concernait « *les craintes de désadaptation des salariés vieillissants face aux exigences productives, technologiques et organisationnelles* ». Or, on découvre avec vous que l'ancienneté des cokiers a conduit l'entreprise à ne pas juger nécessaire une formation spécifique au métier de fondeur ; ce qui semble paradoxal étant données les préoccupations affichées au départ.

On s'interroge, en conséquence, concernant les motivations effectives des demandes telles qu'elles sont adressées au Créapt. On se pose même la question de savoir si ces recherches ne sont pas finalement de très bons alibis qui permettent aux responsables de ces entreprises de faire la démonstration qu'ils s'occupent des travailleurs vieillissants. Et dans la conjoncture actuelle, face aux pressions multiples des pouvoirs publics, l'argument ne serait pas tout à fait innocent.

Mais il est évident qu'une recherche alibi n'est pas forcément une recherche prise en otage – surtout si l'on veille à ne pas assimiler les évidences de l'entreprise, si les normes de l'entreprise ne sont pas incorporées dans le travail scientifique.

2. QUELS SONT LES TRAVAILLEURS CONSIDÉRÉS COMME VIEILLISSANTS DANS L'ENTREPRISE ?

Quel âge ont-ils ? Au début de votre intervention, vous nous avez parlé de ces 40-49 ans qui éprouvaient des difficultés dans l'exercice de certains métiers. On sait que la tranche d'âge à partir de laquelle on « plonge » dans la catégorie des vieillissants varie très fort selon les activités et les conditions dans lesquelles elles sont exercées. Mais disons « 49 ans », par exemple, et en restant sur le plan de l'apprentissage : on peut, alors (comme le montrent, notamment, les résultats des enquêtes VISAT et SVP 50), avoir envie d'un métier qui permet d'apprendre, et ne pas avoir de difficultés d'apprentissage ; mais on peut aussi, alors, tout simplement, ne plus supporter d'être obligé d'apprendre des matières qui n'ont pas de sens, ni pour la fonction que l'on occupe, ni pour soi-même. En d'autres mots : on peut être fatigué de se soumettre aux décisions de supérieurs hiérarchiques ou d'experts inconnus qui ont décrété qu'il fallait assimiler de nouveaux gestes ou de nouvelles connaissances théoriques et abstraites. Mais est-on vieux pour cela ? Ou : est-on « vieillissant » pour cela ?

Somme toute, cette résistance à l'assimilation de connaissances qui n'ont pas de sens face à l'expérience antérieure (ou que l'on ne peut pas mettre en débat avec l'expérience antérieure) n'est pas propre aux plus vieux ou aux plus expérimentés. C'est, ne l'oublions pas, la base de ce que l'on appelle aujourd'hui encore les « nouvelles pédagogies » qui ont été définies pour l'éducation des enfants, à la fin de la première moitié du 20^e siècle. C'est, aussi, la base des travaux de Gilbert Simondon³⁴ qui, dans les années 50, a si bien démontré combien il était important de tenir compte, dans le processus de transmission, de la « logique de la finalité de l'action ».

Plutôt que de parler de difficultés d'apprentissage des vieillissants, on peut donc peut-être regarder davantage du côté de la relation salariale : on peut faire l'hypothèse d'un changement

³⁴ Simondon, G. (2001). *Du mode d'existence des objets techniques*. Mayenne : Aubier.

de la posture assumée face à la relation salariale, d'un changement de regard face à l'entreprise comme lieu d'un exercice particulier du pouvoir.

Ce sur quoi je veux mettre l'accent a déjà été repris hier, sur la scène et dans la salle - et un peu aujourd'hui, au moment du débat. Hier, Sandrine Caroly nous a dit que les plus âgés avaient une perception plus claire des conflits de buts. Et Serge Volkoff a rapporté les travaux de Marc Lorient car ils soulignent que, si le déni de souffrance est dominant chez les plus jeunes (on ne se plaint pas quand on est jeune), à un certain âge on tend à considérer qu'on a le droit de faire attention à soi. Je fais donc l'hypothèse que derrière ces constats, on a un changement progressif de positionnement face à la relation salariale et face à ce qu'elle suppose d'une relation de dépendance - dépendance qui se doit parfois d'être inconditionnelle dans la conjoncture actuelle.

Quand je me réfère à ce changement de positionnement face à la relation salariale, face à l'entreprise et à sa dynamique, qui correspond à une transformation du sens attribué au travail, je pense bien sûr (comme Yvon Quéinnec y a pensé hier) à la contribution de Jacques Curie : car il ne se lasse pas de nous rappeler combien on ne peut comprendre ce qui se passe dans l'histoire professionnelle sans faire référence aux autres sphères d'activités et notamment à la sphère familiale. Dit plus concrètement et en reprenant les propos d'Yvon Quéinnec : à quel moment et pourquoi la famille (ou les amis) aide ou non, incite ou non, à travailler la nuit ou à abandonner ; à mettre la pression pour que se concrétise une promotion professionnelle ou au contraire à vouloir du compagnon ou de la compagne plus de disponibilité et de sérénité ? Il n'est pas rare, effectivement, que les histoires professionnelles de nos interlocuteurs de recherches (ou de personnes qui nous sont proches) révèlent qu'il arrive un moment (non indépendant de ce qui se passe dans d'autres sphères d'activités) où le salarié ne fait plus tout et n'importe quoi pour être bien évalué dans son entreprise, espérer accéder à d'autres fonctions ou d'autres conditions de travail, ou suivre avec un intérêt soutenu une formation bâclée ou essentiellement théorique. Ceci ne veut pas dire qu'il ne soit pas intéressé ni qu'il ne puisse s'investir dans un processus d'apprentissage : combien de cas ne connaissons-nous pas de travailleurs dits « vieillissants », et souvent peu scolarisés, qui apprennent très vite et très bien dans des domaines nouveaux, mais pour des raisons qui leurs sont personnelles et non soumises à la logique de l'efficacité et de l'ordre de l'entreprise ? Je pense qu'il est important d'être attentif à ne pas confondre ce qui pourrait être interprété comme relevant d'une difficulté à apprendre en vieillissant et ce qui est peut-être plutôt de l'ordre du positionnement face à l'apprentissage tel qu'il est conçu, ou conduit, ou contraint dans l'entreprise.

3. DE CETTE FAÇON, J'EN VIENS À UNE TROISIÈME QUESTION qui est relative au modèle comportemental sous-jacent aux situations qui ont été décrites. Pour reprendre, une fois encore, les termes d'Yvon Quéinnec : « **De qui parle-t-on ?** ».

On utilise assez bien au Créapt, quoi qu'avec quelques réserves, le modèle de Robert Karasek³⁵ dont on a parlé hier. Ces réserves ont leurs raisons d'être car il s'agit d'un modèle valorisant la création de conditions dans l'entreprise qui doivent permettre au salarié de ne pas être stressé ou en état de souffrance, mais bien :

- d'être proactif (comme on dit aujourd'hui) ;
- d'épanouir sa créativité ;
- de s'intéresser à tout ce qui lui permet de bien mener son activité ;

³⁵ Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.

- de chercher à assumer une grande variété de tâches (la polyvalence) ;
- d'avoir la maîtrise des facteurs qui interviennent dans son activité
- de chercher à développer ses compétences et se montrer disponible pour toute forme d'apprentissage qui soit utile dans l'exercice actuel ou futur de sa fonction.

On remarquera que ce modèle comportemental implicitement valorisé dans les analyses de Robert Karasek n'est donc, en aucune façon, celui d'un salarié qui débat des options de l'entreprise (ou même de celles de son département), des raisons et de la légitimité des changements techniques et organisationnels, des programmes de formation ou des caractéristiques des connaissances à acquérir. Dans ce modèle, le salarié est un « objet » de gestion des ressources humaines : il n'est pas « sujet », protagoniste d'un débat. Dans ce cadre-là – où on parle beaucoup de latitude de décision, de contrôle, de marge de manœuvre – l'espace de contrôle est en fait très limité : il est prédéfini et les nouvelles connaissances sont également, prédéfinies, comme étant nécessairement bénéfiques, utiles et enrichissantes.

Or les recherches qui nous ont été présentées, et nous ont donné accès aux contextes d'une série d'entreprises, transmettent l'impression d'être dans un monde « à la Karasek », dans un monde prédéfini où les actions et les potentialités d'action sont particulièrement limitées. Ainsi, les nouvelles connaissances sont-elles le plus souvent tenues, *a priori*, comme étant utiles et enrichissantes ; or on a pu constater que c'est rarement le cas et qu'il n'y a effectivement pas de place pour le débat - les stagiaires, les travailleurs engagés dans les actions de formation ou les processus d'apprentissage n'étant pas « sujets », mais bien objets d'intervention.

Et c'est sans doute parce qu'il n'y a pas de place pour le débat qu'une série de questions ne sont pas explicitées. Vous les avez reprises : il est rare que l'on parle des objectifs de la formation ou du processus d'apprentissage ; il est exceptionnel que soit traité le problème de la reconnaissance de la formation mise en place ; il est fréquent que l'on passe sous silence le problème de la valorisation du travail assuré par les tuteurs. Ce sont là des questions qui, par le fait de ne pas être explicitées et discutées, renforcent l'impression de nous trouver dans un monde « à la Karasek ».

4. LE BILAN DE CES ANALYSES EMPIRIQUES qui se situe, vous l'avez dit, au niveau de l'étude de cas, avec un rapport privilégié à l'analyse ergonomique, est donc mitigé.

Néanmoins, puisque la pluridisciplinarité est de mise au Créapt, ces résultats sont croisés avec d'autres démarches et notamment des analyses de données statistiques - vous y avez fait référence.

Hier, on a parlé de décalage entre les démarches qualitatives et quantitatives. Or, ici, ces analyses statistiques vont assez bien dans le sens des recherches de terrain : elles nous montrent non seulement une sélection avec l'âge dans l'accès à la formation continue, mais aussi, et peut-être surtout, que ceux qui ont été exclus de l'accès à la connaissance en raison de leur histoire scolaire ou professionnelle, ne sont pas pour autant privilégiés dans l'accès à la formation. Il y a une vingtaine d'années, une série de travaux avaient déjà démontré la chose et les recherches plus récentes confirment malheureusement les mêmes constats - en France, mais au Portugal également, on a des données similaires. Il semble ainsi que plus les qualifications sont élevées, plus l'accès à des programmes de formation continue est garanti, au plus les programmes sont soignés et moins traversés par les contraintes de temps – dont on a vu qu'elles pesaient souvent lourd dans le cas des travailleurs auxquels vous avez fait référence.

Il est difficile de ne pas mettre ces constats en parallèle avec ce que l'on sait du déploiement de moyens en tout genre, au niveau européen et national, pour le développement d'une « so-

ciété de la connaissance » ou d'un « apprentissage tout au long de la vie ». Et cela interpelle et transmet le soupçon d'un travail de type idéologique.

5. EN CONCLUSION

Je reprendrai ce que vous avez défini concernant l'un de vos principaux objectifs initiaux. Je reprends vos termes : « Il semble important de montrer que la performance dans l'apprentissage et l'effcience au travail, une fois l'opérateur formé, peuvent être équivalentes entre les jeunes et les plus âgés, moyennant un certain nombre de conditions à identifier et à maîtriser ». Et vous insistez, avec raison, sur ces conditions. Avec raison, parce que les expériences que vous relatez le prouvent : les conditions sont le plus souvent loin d'être réunies et on peut dire que vous les avez analysées « en creux » : problèmes et contraintes de temps, absence d'articulation sur l'expérience, absence d'explicitation d'objectifs, etc.

Mais cela veut dire que, si la situation d'apprentissage relève comme vous l'avez souligné d'une situation de construction cognitive, sensorimotrice ou gestuelle de l'opérateur, elle relève également d'une situation de construction – ou de déconstruction – sociale. Et ceci nous conduit peut-être à concevoir la situation d'apprentissage ou de formation en entreprise, non seulement comme un champ de recherche et d'évaluation, mais aussi comme un champ d'intervention - au sein duquel on pourrait chercher à mettre en pratique ce que l'on sait déjà concernant les actions de formation, les processus d'apprentissage et ce qu'il faut mettre en place pour que les résultats soient globalement positifs.

Il s'agirait toutefois d'interventions qui travailleraient mieux le plan de la contingence, à savoir : dans quelles conditions peut-on accompagner des processus d'apprentissage ou conduire des actions de formation dans le monde de l'entreprise? Travailler ce plan de la contingence, identifier, préciser, expérimenter davantage ce niveau des conditions. Mais ceci exige bien sûr d'autres négociations avec les interlocuteurs du Créapt et c'est là, en soi, tout un programme.

Synthèse des débats après l'exposé de Marianne Lacomblez

Cecilia De La Garza : Je voudrais revenir sur un point qui a été évoqué par Marianne Lacomblez. Est-ce que la question de l'âge ne biaise pas d'une certaine manière les interventions ? Cela expliquerait en partie l'évolution des interventions au sein du Creapt et cela les justifie. Je pense au contraire qu'il faut réaliser ces interventions et même insister encore plus sur les aspects qu'il y a derrière et qui m'ont marquée depuis hier : c'est l'importance du contexte organisationnel et de toutes ces contradictions qui existent, cet espèce de « taylorisme à la japonaise » qui concerne aussi bien les opérateurs des lignes de montage que certains cadres, le secteur tertiaire aussi. C'est vrai que ce sont des problèmes qui finalement sont peu évoqués de cette manière. Et je trouve vraiment important que l'ergonomie arrive à travailler plus ces problèmes, ces facteurs organisationnels, qui sont assez déterminants des conditions de travail et qui ont ensuite des impacts sur la formation, l'apprentissage. Ces facteurs organisationnels vont rendre les choses plus difficiles pour les salariés vieillissants, mais pas uniquement pour les salariés vieillissants. Donc cela paraît vraiment un thème important.

Corinne Gaudart : Je suis à la fois d'accord et pas d'accord avec toi sur la question du biais. Pour moi l'âge est une porte d'entrée qu'il faut ensuite savoir relativiser. Si on se rappelle le projet initial du Creapt, il s'inscrit dans la prise en compte de la diversité des populations au travail. Il se trouve qu'on est rentré par l'âge, mais c'est une porte d'entrée qui derrière raconte beaucoup d'autres choses sur les dimensions organisationnelles que tu évoquais et cela nous conduit sur d'autres pistes. Ce que j'entends aussi dans ce que tu dis sur les transformations organisationnelles – on en a un peu parlé hier à l'occasion des évolutions du travail que présentait Serge hier – c'est qu'elles sont à mettre en lien avec des questions d'intensification du travail qui se développent par ailleurs. Et on se rend compte que les liens entre intensification du travail et expérience des salariés sont compliqués et que les questions de marge de manœuvre sont bien écrasées par les dimensions d'intensification du travail. Cela nous oblige – me semble-t-il – à reparler de ces problèmes d'âge dans des évolutions plus générales du travail et pour dire entre autres que cela ne touche pas que les plus âgés.

Serge Volkoff : Je crois qu'au sujet des deux traits caractéristiques des évolutions des contextes de recherche sur lesquels Marianne vient de revenir, on a des raisons de penser qu'ils vont plutôt croître et embellir si on anticipe un peu sur ce qui nous attend. Je pense que des formes de dessaisissement de l'État dans son rôle de réglementation, remplacées – juge-t-on – par un rôle d'incitation financière, de conseil etc. dans des politiques d'entreprises – vont déterminer probablement un renforcement de situations de recherche-alibi. Je pense qu'on peut anticiper là-dessus. Des situations où des entreprises demanderont des recherches pour montrer qu'elles font des recherches soit en terme de négociations sociales, soit aux interlocuteurs du côté des pouvoirs publics (« vous voyez, accordez-nous au moins cela en terme de quelques départs anticipés financés ou une aide à je ne sais quel programme » ; « on s'est donné les moyens de mieux connaître, la preuve on est allé chercher le Creapt ou n'importe qui, l'Anact ou un consultant pour nous aider à bien réfléchir sur tel problème ») risquent de se développer. D'autre part, je pense que des formations-alibi il devrait y en avoir également de plus en plus, car si le modèle de la mobilité – ce que décrit Boltansky, Capello et autres sur le nouvel esprit du capitalisme – privilégie l'idée que la prime doit être aux mobiles, dans tous les domaines, dans la hiérarchie et chez les salariés eux-mêmes, à la limite le très bon salarié de demain, c'est celui qui sait se faire virer avec le sourire, mais qui a essayé, pendant la période où il avait un emploi ou entre deux emplois, de faire tout ce qu'il faut pour construire et développer

ce mot terrible quand même qu'on n'a pas employé depuis hier mais que beaucoup de nous ont certainement en tête, cette fameuse « employabilité ». À charge de chacun d'avoir ce qu'il faut comme outil et comme instrument dans sa besace pour pouvoir être mobile. Alors dans ce contexte compliqué et délicat, une réponse scientifique possible serait d'être capable de traiter de l'expérience en tant que tout ce qu'on a accumulé, registre dont on voit bien depuis hier qu'on s'y attaque mais qui n'est déjà pas facile : « *d'où vous viennent et comment se sont construites les connaissances accumulées ?* ». C'est amorcé un peu dans la thèse de Catherine Delgoulet et dans d'autres travaux, être capable de parler de l'anticipation nous-mêmes, d'avoir une sorte de – alors je ne sais pas comment appeler ça – une forme d'approche ergonomique des questions d'anticipation dans les itinéraires individuels et aussi dans la vie même de l'entreprise, i.e. « *qu'est-ce que je sais de ce que je vais devenir, qu'est-ce que je sais des éléments sur lesquels je vais avoir barre moi-même et qu'est-ce que je sais de ce que – cela rejoint le pouvoir débattre de Marianne – nous allons pouvoir collectivement pour mettre en œuvre pour peser sur des choix qui vont être faits ?* ». Alors je ne sais pas si on peut le faire tout seul ou en combinant avec des chercheurs d'autres disciplines, mais en tout cas c'est vrai que cette question de l'anticipation – que je crois qu'on traite assez bien pour ce qui est de l'anticipation immédiate dans l'activité de travail qui est un volet très important – probablement il faudrait qu'on trouve d'autres possibilités de traiter de ces questions d'anticipation dans le beaucoup plus long terme. On l'a peu fait.

Ralph Goldet : Ma question tourne autour de l'échantillonnage des populations étudiées. Orientez-vous vos recherches vers d'autres catégories socio-professionnelles ? J'ai l'impression qu'on extrapole beaucoup à partir d'une certaine tranche de la population pour faire des généralités. Par exemple, j'ai entendu tout à l'heure qu'on pressure l'employé – je suis d'accord avec ça pourquoi pas – mais est-ce qu'on ne pressure pas également le cadre ? Et donc je pense que ça peut être intéressant d'avoir une extension des champs de recherche par rapport à ça. Et je me demande – deuxième question et je rebondis par rapport à ce que vient de dire Serge Volkoff – quelle stratégie vous pouvez mettre en œuvre au niveau d'autres champs de recherche pour avoir une vision un peu plus objectivée ? Comment peut-on valoriser ça pour avoir une vision un peu plus globale et un peu plus construite ?

Valérie Pueyo : Je vais essayer de répondre. Tout d'abord, ce n'est pas un échantillonnage qui est fait : on part de nos expériences sur le terrain et encore une fois, comme le disaient en préambule Catherine et Corinne, on répond à des demandes d'entreprises. Et, jusqu'à présent, ne nous sont pas arrivées de manière formalisée des demandes sur le travail des cadres – qui restent pour moi des salariés au même titre que les autres, jusqu'à preuve du contraire. Ensuite, il me semble que nous n'avons pas pour prétention de positionner des règles d'or qui seraient bonnes quelle que soit la situation, mais plutôt d'essayer de voir dans quel contexte nos résultats sont validés. Je pense que nous sommes assez précautionneux pour essayer de positionner le contexte de l'intervention, pour essayer de voir dans quel cadre ce que l'on a pu présenter s'est construit. Je ne pense pas que l'on ait l'envie ou la vocation de dire : « *ce qu'on a vu c'est la règle d'or des âgés, voilà comment ça marche* ». Je pense que les perspectives, qui étaient justement présentées à la fin de l'exposé de Corinne et Catherine, permettent de comprendre qu'il y a encore beaucoup de choses à faire et Marianne nous a rappelé tout le travail qui restait à faire. Travailler effectivement non pas sur la position d'un opérateur mais plutôt d'un sujet actif, se poser des questions sur sa perspective professionnelle. Pour la seconde partie, j'avoue que je ne l'ai pas compris.

Gérard Uzan : Cela concerne surtout de ce que vous avez présenté sur les techniciens dans les services. Est-ce que vous avez pu envisager l'apport que pourrait constituer l'étude des nouveaux recrutés ? Dans ce type d'activité, ils sont parfois recrutés par concours – comme dans la fonction publique – ce qui donne une palette d'âges et ce qui peut constituer un élément

intéressant pour montrer justement que l'âge n'est peut-être pas un facteur prépondérant vis-à-vis de la formation. Donc ma question est : est-ce que le recrutement d'un ensemble de personnes hétérogènes du point de vue de l'âge peut être un élément pour montrer que l'âge n'est justement pas un facteur prépondérant dans les difficultés que peuvent rencontrer les personnes dans leur activité face, par exemple, à des problèmes de changement d'outil ?

Corinne Gaudart : Je ne suis pas sûre d'avoir saisi toute la question. Concrètement, dans les situations de travail observées, nous avons rencontré des nouveaux qui arrivaient. Ils étaient peu nombreux et il s'agissait de jeunes techniciens et techniciennes qui avaient environ 25 ans et qui se formaient aussi à l'outil. Pour certains, ils ont débuté avec l'ancien outil et ils sont passés en formation comme les autres. Pour d'autres ils ont débuté directement avec le nouvel outil. Ce qu'on a vu alors, c'est que l'appropriation de l'outil se passait assez différemment. Ceux qui accédaient directement au nouvel outil n'avaient pas de référence de ce qui se passait avant : ils découvraient le nouvel outil et c'était comme ça ; ils avaient peu ou pas de référence au travail passé, excepté au travers de collègues qui pouvaient en dire certaines choses. Les plus jeunes qui étaient déjà présents avec l'ancien outil, durant la formation – et ce sont des résultats qu'on a pu retrouver ailleurs – ont été dans des rapports très techniques et ils se sont emparés directement de l'outil informatique en se posant moins de questions sur la transformation des pratiques. Alors est-ce que c'est dû à l'âge ou à des pratiques professionnelles moins anciennes ? C'est difficile de dissocier ces deux niveaux. Par rapport à votre question de pouvoir introduire dans le recrutement une diversité des âges, pouvez-vous être plus explicite ?

Gérard Uzan : Quand les personnes sont recrutées par concours, nous avons des cohortes dans lesquelles il y a une palette d'âges. Et ces personnes sont confrontées à une formation qui est la même quel que soit leur âge et quel que soit leur parcours. Ce contexte peut constituer un élément intéressant pour essayer de saisir quelle est la part de l'âge dans les difficultés d'apprentissage.

Corinne Gaudart : C'est une question intéressante mais dans les faits nous ne l'avons pas rencontrée ; i.e. que les recrutements ne se sont pas faits de cette manière là. Je n'ai donc pas de réponse supplémentaire là-dessus.