



Activer le « potentiel apprenant » des professionnels grâce à l'entretien d'explicitation

Fabien CAPELLI

Chargé de recherche en sociologie
PSInstitut Strasbourg

Chercheur associé au LISEC (UR 2310 Université de Strasbourg)

Résumé

Cet article présente l'entretien d'explicitation et en quoi il est une ressource particulièrement intéressante pour conduire un type de débriefings permettant de développer la capacité d'apprendre à partir de pratiques professionnelles. Il s'intéresse principalement aux deux obstacles majeurs à lever afin de mener un débriefing efficace : l'accès à la mémoire d'une situation vécue passée et l'accès à la part moins consciente de nos actions en situation. Dans une visée pédagogique, l'article expose les quatre principales « zones d'attention » à observer pour mettre en place un apprentissage à partir de situations professionnelles vécues. L'article montre ainsi que la méthode de l'entretien d'explicitation s'inscrit dans une filiation directe à l'approche systémique en s'intéressant davantage aux pratiques de cette technique de débriefing et à sa transmission plutôt qu'aux points d'appuis théoriques habituellement mobilisés pour présenter cette méthode.

Abstract

This article presents the "micro-phenomenological interview" and emphasizes its importance for facilitating learning through debriefing. The primary goal of the article is to address the two main obstacles that hinder effective debriefing: accessing the memory of a lived experience and uncovering the less conscious aspects of our actions in a particular situation. Additionally, the article proposes a pedagogical aim on how to effectively debrief and create learning from professional experiences, highlighting four key areas of attention. The article focusses on the practical application and transmission of the micro-phenomenological interview method within a systemic approach, rather than solely on its theoretical foundations. This approach highlights the value of this debriefing technique in building a culture of learning in professional contexts.

Mots-clés

Entretien d'explicitation – Débriefing – Organisation apprenante – Approche systémique – Réflexivité – Développement professionnel – Pierre Vermersch

Keywords

Microphenomenological interview – Debriefing – Learning Organization – Systemic approach – Reflexivity – Professional Development – Pierre Vermersch

INTRODUCTION

Quel est le dénominateur commun entre une crise de couple, une crise organisationnelle, une crise sanitaire, ou encore une crise climatique malgré leurs différences majeures d'échelle et d'enjeux ? Pour l'approche systémique, l'émergence d'un changement vers du « mieux » nécessite la (ré)activation des capacités apprenantes du système. Les organisations agiles et résilientes se conçoivent alors comme des « collectifs apprenants » qui créent,

construisent et diffusent des savoir-faire rendant possible l'émergence de nouvelles stratégies d'ajustement avec leur environnement. Elles disposent d'une capacité à incorporer les obstacles et les succès et à les métaboliser en « capital apprenant » pour leurs membres : « un système ne doit pas être géré uniquement au regard de sa productivité ou de sa stabilité, mais en recherchant également sa résilience – capacité à se remettre d'une perturbation, aptitude à se rétablir ou à se réparer » (Meadows 2023, p. 117).

Le développement même de cette capacité repose fortement sur l'apprentissage à partir d'expériences vécues¹ (Ollagnier-Beldame 2019), il en est la pierre angulaire. C'est en effet par cette forme particulière d'apprentissage par expériences qu'il devient alors possible de se doter de savoir-faire s'acquérant uniquement en situation réelle². Notre propos s'intéressera ici plus particulièrement aux deux obstacles majeurs à lever afin d'apprendre de ses expériences : l'accès à la mémoire d'une situation vécue passée et l'accès à la part moins consciente de notre agir en situation. Cet article s'attellera à montrer en quoi la méthode de l'entretien d'explicitation (Vermersch 1994, 2012) est un moyen qui participe efficacement à la facilitation de ce type spécifique d'apprentissages par expériences. Il s'agit, en effet, tout d'abord d'être en mesure de s'en souvenir, pour ensuite en découvrir les fragments moins conscients présents dans toute situation vécue afin de disposer d'une représentation plus juste de son agir et enfin, in fine, de développer cette disposition à transformer ce vécu ré-exploré en potentiel d'apprentissage.

Dans une conception systémique du changement, développer la capacité d'apprendre d'un collectif ne se décrète pas et ce malgré toute la bonne volonté éventuelle des parties prenantes. La stratégie systémique retenue ici consiste à cibler la communication, processus déterminant agissant sur l'interaction des différents éléments du système, en introduisant une méthode de débriefing qu'est l'entretien d'explicitation. « Changer un ou plusieurs éléments d'un système ne modifie pas toujours le comportement de ce dernier, en revanche, si les interactions changent, le système va évoluer » (Meadows 2023, p. 128). L'introduction et la pratique progressive de l'entretien d'explicitation au sein d'un collectif développe, par le phénomène de boucle de rétroaction amplificatrice (reinforcing feedback loop), la capacité d'apprendre à partir d'expériences concrètes, à développer une intelligence collective, à « apprendre à apprendre » *par et avec* la réalité du terrain.

Nous commencerons par des éléments de présentation générale de l'entretien d'explicitation (EdE dans la suite de l'article), son objectif, ses principes de fonctionnement, sa finalité, afin de mieux comprendre les points de vigilance qu'il est nécessaire d'observer pour son introduction et sa mise en œuvre dans une organisation souhaitant développer son potentiel apprenant. La forme de cet article se souhaite « hybride », « intermédiaire », mêlant différents niveaux de langage en espérant avoir trouvé un équilibre permettant d'aller à la rencontre aussi bien des spécialistes, de curieux, de professionnels que d'étudiants.

-
1. Nous considérons, avec Magali Ollagnier-Beldame « l'expérience vécue » comme une expérience subjective, un processus continu qui se vit «de l'intérieur», dans la lignée de Depraz, Varela et Vermersch (2003, p. 2) pour lesquels « l'expérience est la connaissance familière que nous avons de notre esprit et de notre action, à savoir, le témoignage vécu et de première main dont nous disposons à son propos. L'accent ne porte pas sur le contenu mais sur la modalité immédiate et incarnée d'accès à ladite expérience, de sorte qu'on a là quelque chose d'irréductiblement personnel. C'est ce dont un sujet singulier fait l'épreuve à un instant donné et en un lieu précis : ce à quoi il accède 'en première personne' ». L'expérience subjective se déploie au sein des interactions sociales et matérielles dans lesquelles le sujet est engagé, et dans l'état de son corps à un moment donné. Il s'agit du vécu hic et nunc de l'événement qui affecte le sujet, ce qui correspond au concept allemand d'*Erlebnis* désignant le fait d'avoir vécu quelque chose, ainsi que l'ensemble des pensées, des perceptions, et des sensations que ce vécu a suscité (Ollagnier-Beldame 2019, p. 2)
 2. Depuis la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », les Actions de Formation en Situation de Travail (AFEST) ont été reconnues comme une modalité de formation réglementaire à part entière et donc finançables en tant que telles afin de pallier au manque qui existait jusqu'alors : faire l'apprentissage de savoir-faire ne pouvant se réaliser qu'en situations réelles.

1. MOBILISER L'ENTRETIEN D'EXPLICITATION POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DU POTENTIEL APPRENANT

Cette section vise à donner quelques éléments de présentation générale de la méthode et son inventeur, son objectif, ses buts et sa finalité ainsi que sa filiation à l'approche systémique.

1.1. Les ressorts systémiques de la pratique de l'entretien d'explicitation

L'EdE est une méthode d'entretien reconnue comme scientifique. Elle fut inventée par Pierre Vermersch, chercheur en psychologie au CNRS, décédé en 2020. Pierre Vermersch a développé durant 25 ans l'EdE avec le GREX (Groupe de Recherche sur l'Explicitation), une communauté de chercheurs et de praticiens. Cette méthode d'entretien a été formalisée pour la première fois en 1994 avec la parution de l'ouvrage *L'entretien d'explicitation* (Vermersch 1994). Les chercheurs, enseignants et formateurs de tous secteurs s'intéressant à la subjectivité se sont rapidement appropriés les apports ciblés de cette méthode de débriefing grâce aux travaux de recherche et aux stages de formation proposée par Pierre Vermersch et ses collègues.

Du point de vue de son cadre théorique, les liens de parenté entre l'EdE et l'approche systémique apparaissent de manière ténue dans les écrits de Pierre Vermersch. Ces liens se manifestent davantage à travers les mentions faites aux formations que l'auteur a suivies durant sa carrière et qui ont influencé l'élaboration de ses concepts scientifiques dans le champ de la recherche (thérapie psychocorporelle, thérapies systémiques, hypnose erickso-nienne, programmation neurolinguistique) (Vermersch 2012). Il faut s'intéresser à la pratique même d'animation des stages, des séminaires de recherche et de l'université d'été du GREX pour y reconnaître une posture et un style d'animation ancrés dans la tradition de l'École de Palo Alto (Wittezale 2006) : un intérêt pour le développement de connaissances utiles avec et pour des praticiens, un dispositif d'animation centré sur les débriefings et les feedbacks ; une attention particulière aux boucles de rétroaction amplificatrice (en travaillant notamment à partir de situations positives) ; un usage malicieux de l'humour comme technique de dédramatisation de situation problématique ou de détournement de blocages vers des ressources ; un gout avéré pour les exercices proposant des changements de point de vue par des modifications spatio-temporelles. Les formulations telles qu' « expliciter l'explicitation »³, ou « contrôler le contrôle » (Vermersch 2018) ne sont pas sans faire penser au titre de l'ouvrage *Réalité de la réalité* de Watzlawick ou la formule « apprendre à apprendre » (« learning how to learn ») de Bateson exprimant une compétence-clé des systèmes vivants (Bateson 1977). Enfin la ressemblance du propos de Donella Meadows pour promouvoir la pensée systémique (Meadows 2023) est flagrante avec la finalité de l'EdE :

« Pour respecter le langage, il convient en premier lieu de le maintenir aussi concret, significatif et exact que possible, afin d'entretenir la clarté des flux d'information [...] Exposer ses modes opératoires aux yeux des autres, les rendre aussi rigoureux que possible, les confronter aux traces objectives et être prêt à les saborder s'ils empêchent plus qu'ils ne permettent » (Meadows 2023, p.231)

Si Pierre Vermersch a proposé des concepts et élaboré une théorie psychophénoménologique qui ne s'inscrit pas explicitement dans la lignée de l'approche systémique (notamment en mobilisant des auteurs comme Jean Piaget et Edmund Husserl), nul doute en revanche, de notre point de vue, que dans le processus d'élaboration de l'outil et de ses soubassements théoriques, l'EdE s'inscrit dans une « tradition systémique ».

1.2. L'objectif et les buts principaux d'un entretien d'explicitation

L'objectif de l'EdE consiste à s'intéresser à l'action, à la différence de l'entretien semi-directif qui se concentre lui sur les opinions et/ou les représentations. L'EdE vise à s'informer à propos de ce qui s'est réellement « incarné et de ce fait qui peut faire l'objet de vérification, de corroboration par les effets observables ou les traces laissées, par le résultat obtenu, par la cohérence du respect des contraintes de réalisation propres à toutes les actions qui ne peuvent contrevenir aux cohérences matérielles, temporelles, logiques définies par les propriétés des tâches réalisées » (Vermersch 2017, p.155). D'emblée, l'importance de l'éthique de cet entretien est visible : l'EdE consiste à mettre en parallèle ses dires, ses récits à propos de son action et ses actes effectivement réalisés dans une

3. C'est l'objet de l'association Grex (Groupe de Recherche sur l'Explicitation)

situation vécue. L'EdE vise à accompagner la description d'un « vécu d'action »⁴ afin d'amener l'interviewé à davantage de conscience « de sa façon de s'y prendre » dans une situation particulière tout en garantissant l'organisation d'un rappel mnésique visant une optimisation de la fidélité du souvenir vécu.

Le terme d'« entretien d'explicitation » peut induire en erreur, il peut laisser penser que la méthode se mobilise uniquement dans le cadre formel d'un entretien. Si ce terme d'« entretien d'explicitation » convient relativement bien au champ de la recherche, en revanche pour les autres secteurs professionnels, le terme de « techniques d'aide à l'explicitation » convient mieux. On y perçoit davantage l'aspect moins cadré que peut prendre cette façon de communiquer pour favoriser les apprentissages et le développement professionnel dans différentes situations sociales formelles ou informelles (débriefing, discussion, évaluation formative etc.). Le terme d'entretien désigne donc un ensemble de techniques d'écoute et de questionnement pouvant être mis en acte dans une variété de situations sociales. Dans les grandes lignes, en quoi consiste un EdE ?

Du point de vue de l'intervieweur, l'EdE est un type spécifique d'écoute active consistant à se rendre attentif aux informations manquantes d'une verbalisation. Le sens, le contenu de l'échange est alors mis entre parenthèse au profit de la recherche et de l'explicitation des dimensions de l'action (actes perceptifs) restés dans l'ombre de la conscience de l'interviewé. L'EdE offre alors la possibilité de recueillir des informations concernant des actions cognitives inobservables comme, par exemple, porter son attention sur un élément de son environnement de travail, se rendre attentif à une sensation corporelle, anticiper, prendre une décision, visualiser, imaginer, en résumé, toutes ces actions cognitives qui se déroulent « à l'intérieur » de notre corps et qui jouent un rôle déterminant dans la réalisation même d'une activité. La méthode de l'EdE est donc une introspection rétrospective guidée, elle invite et guide l'interviewé, par un ressouvenir, à découvrir ses propres processus cognitifs moins conscients. Cette conduite d'entretien ne s'improvise pas, elle fait appel à une série de techniques bien déterminées : orienter et guider le débriefing vers une focalisation de l'attention de l'interlocuteur ciblant quelques-unes de ses actions⁵ spécifiées telles qu'il les a vécues dans leurs dimensions d'abord affectives, puis procédurales⁶. Pour prendre une image, l'EdE agit comme une loupe faisant alors apparaître les différentes séquences d'action d'un vécu qui composent une activité ou une tâche⁷. Cette loupe permet un premier « séquençage ». Ensuite, vient le microscope du vécu afin de permettre de sélectionner un moment d'une des séquences retenues dans le but de rendre visibles cette fois-ci les actes cognitifs invisibles à l'œil nu, à « *l'expérience nue* »⁸ pour ainsi dire. On retrouve dans la manière de procéder de l'EdE la proposition de changement d'échelle chère à l'approche systémique : « vous verrez certaines choses à travers le prisme de l'œil humain, d'autres à travers la lentille d'un microscope, d'autre à travers l'objectif d'un télescope (Meadows 2023, p.27). L'interviewé est invité à opérer, au minimum, trois changements d'échelle de perception de son agir : une première verbalisation « mezzo », une seconde « micro » et un retour à une perception d'ensemble (la gestalt⁹) qui conduit alors à une nouvelle perception de la situation débriefée.

-
4. Dans le champ de la recherche (notamment en phénoménologie et sciences cognitives), l'EdE a évolué du « vécu de l'action » au « vécu tout court » (Vermersch 2017, 9e édition, p.155). La micro-phénoménologie est née de l'idée, défendue par le neurobiologiste Francisco Varela, que pour comprendre le fonctionnement de l'esprit, la science ne peut pas s'appuyer uniquement sur l'étude de l'activité cérébrale, mais doit mettre au point une méthode rigoureuse d'étude de l'expérience humaine. À son instigation, l'entretien d'explicitation, méthode d'entretien initialement développée par Pierre Vermersch à des fins pédagogiques et d'analyse de pratique professionnelle, a été adapté à la recherche en sciences cognitives et complété par une méthode d'analyse et de validation des données, pour devenir la micro-phénoménologie (Petitmangin 2016, Site internet de la micro-phénoménologie, <https://fr.microphenomenology.com/home>)
 5. De façon séquentielle, non simultanée.
 6. Il ne suffit pas de partager son ressenti, même dans la confiance avec un collègue pour qu'une expérience vécue et verbalisée permette un développement professionnel.
 7. Toute activité vécue est une expérience temporelle, elle se déroule chronologiquement (Vermersch 1994)
 8. On comprend alors aisément pourquoi le terme d'EdE a été renommé « entretien microphénomélogique » dans le champ de la recherche scientifique.
 9. Le terme « gestalt » apparaît dans le glossaire des premières éditions de l'ouvrage sur l'entretien d'explicitation (Vermersch 1994).

1.3. La finalité de l'entretien d'explicitation dans le cadre du développement professionnel

Au début de l'apprentissage de l'EdE, la finalité n'est pas toujours immédiatement saisie pour celles et ceux qui n'ont pas expérimenté¹⁰ les effets d'une conscientisation de séries d'actes sur la dynamique globale d'une situation débriefée. Reprenons un exemple concret : se remémorer une fois où vous avez monté un meuble vous-même et que le résultat obtenu n'est pas conforme à la dernière image du mode d'emploi. Vous avez une mémoire de ce moment de vie, peut-être arrivez-vous même à discerner différentes étapes dans cette activité de montage, un souvenir de l'atmosphère, peut-être même une coloration émotionnelle de la situation. Être accompagné à expliciter des morceaux de ce moment de vie va modifier le souvenir de ce moment et par là-même votre expérience de la situation. Si vous conscientisez les endroits où quelques actes clés vous ont fait dévier au regard du résultat attendu, votre souvenir est transformé en expérience pouvant servir de point d'appui pour les situations à venir. C'est alors la perception globale qui s'en trouve modifiée, la situation vous affecte alors différemment, vous avez fait une erreur et c'est devenu une ressource pour l'avenir. Sans cette conscientisation réussie, nommée « élucidation » dans la méthode de l'EdE, l'atmosphère désagréable serait très probablement « restée » sur le devant de la scène de votre mémoire. L'exemple fonctionne aussi avec une activité réussie dont vous ignorez comment vous vous y êtes pris pour réussir cette fois-ci, précisément, ce geste professionnel et/ou ce feeling relationnel lors d'un rendez-vous. En résumé, à la fin d'un EdE fructueux, l'interviewé acquiert une *expérience augmentée* de la situation retenue pour l'entretien en ce sens qu'il dispose d'un nouveau souvenir plus étendu et dense de son mode opératoire et d'une intégration facilitée de l'expérience vécue initialement. L'expérience peut alors désormais devenir « apprenante » : le matériau brut, c'est-à-dire l'expérience vécue, a été transformée afin de préparer la dernière étape, en tirer un potentiel apprenant. C'est alors l'ensemble de l'expérience vécue qui prend une nouvelle forme (*gestalt*).

Du point de vue de la conduite de l'entretien, cette élucidation demande d'abord la capacité de repérer les informations manquantes dans les verbalisations de l'interviewé et ensuite de le relancer à l'endroit de ces manques d'informations concernant ces actes perceptifs. Il s'agit d'une forme d'écoute en structure. À l'instar de la partie émergée d'un iceberg, les événements sont l'aspect le plus visible d'un complexe plus vaste. Le guidage de l'EdE permet de faire verbaliser des stratégies comportementales contingentes à notre capacité à nous informer de notre environnement. Nous reconnaissions ici une fois encore la pensée systémique qui aborde un problème, un événement par sa dynamique d'évolution. Le regard porté sur la situation retenue se décolle alors d'une succession d'événements pour se porter sur sa structure (les actes perceptifs) qui participent à cette production-même d'enchaînement d'événements.

2. QUATRE REPÈRES POUR ACCROITRE LE « POTENTIEL APPRENANT » D'UNE SITUATION VÉCUE

L'intention de cette section est d'exposer les principes fondamentaux de l'EdE dans le but de mieux comprendre les mécanismes permettant le développement de l'apprenance. Dans la pratique, l'efficacité de l'EdE provient du fait que ces éléments sont engagés quasiment simultanément, ils forment un système. Ils ne sont pas engagés l'un après l'autre de façon linéaire. Pour des raisons de linéarité inhérente à l'écriture, ils seront néanmoins ici présentés séparément et successivement.

2.1. Accéder à, et apprivoiser, la mémoire du vécu dans le but d'atteindre la perception en action

L'originalité et l'efficacité de l'EdE proviennent en grande partie du fait d'avoir réussi à articuler deux types de mémoire dans l'effectuation même d'une technique de guidage d'entretien permettant de questionner l'action et les stratégies mentales : la mémoire épisodique et la mémoire procédurale. La mémoire épisodique, plus communément désignée également comme « mémoire du vécu » est une condition *sine qua non* de la possibilité même d'un « apprentissage par les expériences ». Comment, en effet, apprendre de ses expériences si l'on ne s'en souvient

10. Il s'agit d'une limite des pédagogies dites « expérientielles ».

pas ou que très partiellement (et partialement) ? L'EdE a été précurseur en tant que méthode scientifique permettant l'accès à cette mémoire du vécu qui fonctionne comme une mémoire involontaire¹¹. Les soubassements théoriques de l'EdE ont remis au goût du jour « un modèle théorique de la mémoire qui était tombé en désuétude mais qui s'était largement développé dans les pratiques de terrain. Ce modèle est celui de la mémoire « affective » comme on disait au XIX^e siècle, ou mémoire involontaire (Vermersch 2017, p. 79) ». Avoir rendu cet accès possible par le guidage d'un ressouvenir¹² permet alors de décrire nos actions et processus mentaux dans leur contexte et donc ainsi de dépasser le réductionnisme d'une cognition hors sol réduisant l'être humain à une sorte de « machine à stratégies mentales » plus ou moins efficientes¹³.

C'est à cet endroit qu'intervient l'articulation avec la mémoire procédurale : la visée propre de l'EdE a conservé cette focalisation principale sur les processus mentaux, mais en les considérant dans leur écosystème, c'est-à-dire de manière incarnée, contextuelle, située. Le tour de force de l'EdE est d'avoir développé et formalisé la technique du guidage du ressouvenir (l'évocation) offrant la possibilité de ré-immerger un interviewé dans le contexte d'une situation concrète, corporellement vécue incluant les dimensions affectives et émotionnelles sans l'y plonger totalement, en tirant aussitôt le fil de sa cognition une fois que l'interviewé est au contact de cette expérience passée présentifiée. Ce guidage amène l'interviewé à verbaliser ses gestes perceptifs, son mode opératoire au contact de cette expérience vécue. Il permet cet équilibre, cette ligne de crête entre « être au contact de ses affects » et être « pris par ses affects » dans une situation. Faire appel à la mémoire du vécu pourrait faire craindre d'orienter les débriefings vers des dimensions éloignées de l'agir professionnel. En effet, dans une conception spontanée, percevoir se déroulerait plutôt selon un mode passif, sans intervention de la cognition appartenant à la sphère non professionnelle. Grâce à l'EdE, il devient possible de débriefer des actions dans le but de récupérer du pouvoir d'agir au contact du vécu sensible » (Breton 2022). La perception prend alors un caractère intrinsèquement actif, c'est-à-dire qu'un sujet « ne reçoit pas » des informations sensorielles de son environnement, il s'implique dans une exploration active de celui-ci, avec son corps, avec sa cognition incorporée. Le sujet n'est pas passif, uniquement « pris dans son environnement », par ses perceptions. Débriefer avec l'EdE permet d'amorcer ce passage d'un environnement prescriptif à un environnement prospectif pour accéder au potentiel apprenant d'une situation vécue.

2.2. Esquiver les généralités : de l'expérience en général à la spécification d'une situation vécue en particulier

L'atteinte du but d'un EdE dépend grandement de la capacité de l'intervieweur à maintenir son interviewé dans la verbalisation d'un mode opératoire référée à une « situation spécifiée ». Par « situation spécifiée », nous désignons une situation concrète, directement et corporellement vécue, et une seule fois¹⁴. Une situation spécifiée est donc une « expérience vécue » dans laquelle une personne tend à s'ajuster le mieux possible, à interagir avec les composantes de l'environnement qu'elle perçoit. La tendance spontanée des interviewés à verbaliser *en généralité* une expérience située dégrade très significativement le potentiel apprenant de cette expérience alors qu'une verbalisation spécifiée permet de développer une « acuité perceptive » (Maitre de Pembroke 2018) permettant d'autres stratégies d'interaction à venir. Sans les techniques de questionnement précises et un guidage rigoureux de l'EdE, l'interviewé « généralise », il raconte « comment il a l'habitude de faire » avec la conscience qu'il en a.

11. Notre corps mémorise, à l'insu de notre volonté, lorsque nous vivons une expérience.

12. Le terme "ressouvenir" est entendu ici comme une évocation d'un souvenir. Il s'agit donc d'un processus mental consistant à se souvenir à nouveau d'un événement ou d'une expérience passés. En d'autres termes, le ressouvenir est le fait de se remémorer un souvenir.

13. Cette conception d'une mémoire incarnée, contextuelle rencontre les courants théoriques de l'enaction et la phénoménologie notamment dans l'ouvrage collectif De Depraz, Varela et Vermersch (2003). Ce courant de pensée prend le contrepied du courant cognitiviste concevant l'être humain comme un être désincarné, c'est-à-dire sans corps, sans affect, sans environnement sociotechnique, sans histoire, nous donnant ainsi à nous percevoir comme « des états mentaux cérébraux ».

14. En ce sens, dire que l'on a vécu plusieurs fois la même expérience est un abus de langage, car une expérience est toujours unique en tant qu'ajustement d'un organisme avec son environnement, comme le propose la théorie de l'enaction. Une personne ne peut donc pas éprouver *une expérience vécue* d'une catégorie de situations en ce sens qu'une catégorie de situations est une abstraction, elle est une généralisation de plusieurs expériences vécues.

C'est comme si, afin de vous décrire la dernière fois où j'ai fait un clafoutis aux pommes, je vous racontais ma recette habituelle : « *vous épluchez vos pommes, vous les coupez, etc.* ». Or, la dernière fois, en réalité, il me manquait quelques pommes et j'ai fait ce gâteau en devant m'occuper d'un enfant en bas âge. Et la fois d'avant ? J'étais seul, relativement pressé, il ne restait plus de goûter, je voulais que le clafoutis soit sorti du four avant 16h30. Chaque fois que j'ai fait un clafoutis, le contexte était « spécifique » et cette spécificité occupe une place tout aussi importante dans la réalisation de la tâche que la compétence « faire un gâteau facile ». La spécificité d'une situation (et par là-même la spécificité des moments spécifiés qu'elle contient) joue un rôle déterminant lorsque l'objectif est de développer le plus largement possible un panel de stratégies d'interaction avec l'environnement. Cet exemple domestique se transfère aisément dans la sphère professionnelle : réaliser une tâche avec du retard ou dans les délais ; travailler avec un collègue fraîchement embauché ou expérimenté ; remplacer au pied levé un absent ; se trouver engagé à devoir faire des choses que l'on n'a jamais appris à faire, etc. (Capelli 2015). Rester sur le mode d'une verbalisation générale occulte la dimension à chaque fois unique de la stratégie d'ajustement du sujet avec son environnement et par là-même cela empêche d'accéder pleinement au potentiel apprenant d'une situation vécue choisie pour le débriefing. L'explication théorique de cette tendance spontanée à généraliser tient essentiellement au fait qu'il demeure impossible d'accéder à la dimension moins consciente d'une situation vécue, à ses implicites, considérés comme « matière première » d'un apprentissage à venir, à partir d'une catégorie de situation¹⁵. C'est principalement pour cette raison que la méthode de l'EdE s'emploie toujours à partir d'une situation vécue spécifiée passée permettant de contourner ainsi des généralisations intrinsèquement hors sol, isolées de tout environnement.

La notion de situation spécifiée est alors directement articulée à celle d'*information implicite*, Notre conscience, sans guidage introspectif, ne peut accéder aux informations implicites mises en œuvre dans un mode opératoire.

2.3. Développer une attention à l'information manquante plutôt que d'interpréter

Généralement, la tendance observée face à une absence d'information consiste à combler le vide par des interprétations. D'une certaine façon, l'EdE vise à inhiber ces interprétations afin de favoriser une recherche d'informations. Comme pour l'approche systémique, « l'information », occupe une place centrale dans l'architecture et le fonctionnement de l'EdE, elle est y est un élément clé en tant que composante permettant de réduire l'incertitude et de prendre des décisions plus adaptées, d'agir de façon plus informée. En ce sens, l'EdE vise à faire émerger les informations manquantes d'une expérience spécifiée plutôt que de prendre des décisions basées sur des interprétations. Les « trois grands buts » de l'EdE tels que formulés dans l'ouvrage de référence sont 1) s'informer 2) aider quelqu'un à s'auto-informer 3) former à l'auto-information (Vermersch 2017, p. 18). Nous pouvons constater qu'il est question d'« information » pour les trois objectifs. L'EdE vise à apporter une solution concrète aux difficultés liées à la restitution imprécise d'une situation vécue. Le mot « information » vient du latin *informatio*, qui signifie au XV^e siècle « action de former, de modeler, de façonnier l'esprit » (*Dictionnaire historique de la langue française*, 1992). L'EdE s'intéresse à comment l'attention de l'interviewé est mobilisée pour s'informer de son environnement, autrement dit à la dynamique de sa conscience à travers ses gestes perceptifs : « l'attention, c'est ce qui module la conscience en termes de visées (orientation, direction, focalisation) et en termes de formes de saisies (désengagement, saisie, maintien en prise) (Vermersch 2012, p. 203)¹⁶. D'une certaine manière, l'EdE consiste à verbaliser ou faire verbaliser les usages réels de son attention afin d'en développer l'acuité :

« *En fait, nous ne parlons pas de ce que nous percevons, nous percevons seulement ce dont nous pouvons parler. Nos points de vue sur le monde dépendent en grande partie de l'interaction entre notre système nerveux et notre langage, qui agissent tous deux en tant que filtres à travers lesquels nous percevons notre monde. Les systèmes langagiers et informationnels d'une organisation ne constituent pas un moyen objectif de décrire la réalité extérieure, ils structurent fondamentalement les perceptions et les actions de ses membres. Remanier le système de communication d'un collectif revient à remanier toutes les interactions potentielles au niveau le plus fondamental* » (Fred Kofman, cité par Meadows 2023, p. 230).

15. Ces récits contiennent très fréquemment les termes de « *en général* », « *d'habitude* », « *souvent* »

16. Nous pouvons remarquer une grande proximité avec les neurosciences cognitives qui parlent d'usage réel que le sujet fait de son attention en situation (Lachaux 2022).

Nous passons donc l'essentiel de notre temps à nous orienter et à agir dans nos environnements professionnels à partir d'informations manquantes ou partielles au regard des buts que nous cherchons à atteindre. Pour l'EdE, une situation vécue est caractérisée par une dimension « pré-réflexive » se situant en deçà de la conscience réflexive¹⁷, une part de notre expérience n'est pas directement accessible à notre conscience. Nous ne savons pas, ou que très partiellement, comment nous nous y prenons pour mener à bien (ou à mal) une activité. Par exemple, comment vous y prenez-vous pour lire cet article ? Attentivement ? Quelques phrases ? En diagonale ? Qu'êtes-vous en train de chercher à faire en lisant ces lignes ? Si vous acceptez de faire une pause dans la lecture, prenez le temps... Anticipiez-vous quelque chose il y a quelques instants ? Cette dimension pré-réflexive de votre activité de lecture fait partie de votre expérience sensorielle et motrice immédiate. Une strate importante de notre agir est non-consciente, le but alors de l'EdE est de gagner en conscience à propos de nos modes opératoires et nos intentions en situation. L'EdE offre alors cette alternative permettant de mieux s'informer plutôt que d'interpréter, autrement dit de passer d'un récit à une description plus rigoureuse d'une situation vécue passée dans une visée prospective.

2.4. Adopter une éthique spécifique à cet entretien introspectif : la place de l'accord dans l'apprentissage par expériences

Toute technique d'entretien s'inscrit dans une dimension sociale, chacun y tient une place, un rôle et y poursuit des buts. Cependant, « apprendre d'une expérience » ne se décrète pas, cet apprentissage est tributaire d'un processus relationnel complexe. La dimension expérientielle de l'EdE demande en effet de porter une attention particulière à la dimension relationnelle avec le ou les interviewés. Cette importance de l'accord, parfois méconnue dans le projet de développer l'apprenance dans un collectif, permet l'acquisition et l'installation d'une posture qui accompagne, soutient et guide un débriefing à caractère introspectif. L'accord de l'interviewé y est donc sollicité, comme un réflexe, et à plusieurs reprises durant l'entretien. Cette demande d'accord réitérée n'est pas rhétorique, en ce sens qu'il s'agit, véritablement de s'accorder avec l'interviewé afin qu'il s'éprouve suffisamment en confiance avec son intervieweur pour « aller ré-explorer son propre vécu » afin d'y découvrir des implicites de son mode opératoire qu'il ne connaît pas encore lui-même. On retrouve là la complexité de différents niveaux de contrat imbriqués : les enjeux et les buts de l'entretien, la finalité du soutien envers l'apprenant, le sens de l'entretien pour l'apprenant, pour sa hiérarchie, etc. « Les êtres humains ont une tendance systématique à éviter d'endosser la responsabilité de leurs propres actes et décisions, ce qui explique pourquoi tant de boucles de retour d'information font défaut » (Meadows 2023, p. 210). L'acquisition des techniques de base de l'EdE permet de mettre en place les conditions qui favorisent cette sécurité psychologique nécessaire à l'apprentissage par l'expérience, et d'amorcer une (ré)appropriation de la responsabilité de ses actions, au rythme de chacun.

CONCLUSION

Si l'EdE ne prétend pas être l'unique solution au développement de la capacité d'apprendre des organisations, il apparaît indubitablement comme un outil déterminant pour l'amélioration et le perfectionnement de l'animation et de la conduite de débriefing à visée d'apprentissage individuel et collectif. Le double ancrage de l'EdE dans la recherche et l'intervention auprès des organisations la situe dans une filiation à l'approche systémique : une pensée non-linéaire, complexe, intégrative, pragmatique, consciente de la limite de ses modèles, cherchant sans cesse à dépasser les obstacles rencontrés sur le chemin avec humilité, humour et bienveillance.

L'EdE a été rigoureusement formalisé en tant que méthode et il est installé dans le paysage de la formation professionnelle en France depuis les années 90. Il existe différentes possibilités de suivre « un stage de base à l'entretien d'explicitation »¹⁸ de qualité avec des formateurs habilités par le GREX. Ce stage autonome dure généralement quatre jours, consécutifs ou non. Il existe également des ateliers de présentation, d'initiation et également des stages avancés. Dans son déroulement, cette formation est avant tout expérientielle. Les participants sont

17. Cette dimension non-consciente de l'expérience diffère fortement de la conception psychanalytique de l'inconscient basé sur le refoulement (Vermersch 1994). Sur cette question voir le livre de H. Mazurel (2021).

18. En « intra » (au sein d'une organisation) ou en « inter » (un stage interprofessionnel)

engagés à prendre activement, durant des exercices, la place d'intervieweur, d'interviewé et d'observateur. La plupart des débriefings des exercices sont conduits avec les techniques d'aide à l'explicitation afin que les participants expérimentent la méthode comme activateur de leur propre potentiel apprenant durant le stage. Les participants se forment à deux habiletés : la conduite de l'EdE comme qu'intervieweur, mais également l'accès à leur propre mémoire d'évocation, accès auquel ils se forment dans la position d'interviewé.

Références :

- Bateson G. (1977 [1972]), *Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution, and Epistemology*, Chicago, University of Chicago Press. Tr. fr. *Vers une écologie de l'esprit*, Paris, Seuil.
- Bériot D. (1993), *Du microscope au macroscope, l'approche systématique du changement dans l'entreprise*, Paris, ESF.
- Breton H. (2022), Se former par la description de l'expérience sensible : l'agentivité entre mersion et visée, *TransFormations – Recherches en Éducation et Formation des adultes*, 24, p. 47-58.
- Capelli F. (2014), Les apprentissages implicites au travail, *Sciences Humaines*, 257, p. 13.
Doi : <https://doi.org/10.3917/sh.257.0013>
- Depraz N., Varela F.J. & Vermersch P. (2003), *On Becoming Aware: A Pragmatics of Experiencing*, Amsterdam, John Benjamins Publishing Company
- Lachaux J-P. (2020), *Le cerveau funambule. Comprendre et apprivoiser son attention grâce aux neurosciences*, Paris, Odile Jacob.
- Maitre de Pembroke E. (2018), Gestes d'ajustement aux élèves : acuité perceptive et écoute sensible dans la classe, *Recherches & Éducations*, HS n°19, « Corps, gestes, paroles dans la situation d'enseignement », <http://journals.openedition.org/rechercheseducations/5741>. Doi : <https://doi.org/10.4000/rechercheseducations.5741>
- Mazurel H. (2021), *L'inconscient ou l'oubli de l'histoire. Profondeurs, métamorphoses et révolutions de la vie affective*, Paris, La Découverte, coll. « Écritures de l'Histoire ».
- Meadows D. (2023), *Pour une pensée systémique*, Paris, Rue de l'échiquier.
- Ollagnier-Beldame M. (2019), Expérience corporelle, cognition et émergence de sens, *Intellectica*, 71, p. 21-38.
- Varela F., Thomson E. & Rosch E. (1993), *The Embodied Mind. Cognitive Science and Human Experience*, Cambridge MA, MIT Press. Tr. fr. *L'inscription corporelle de l'esprit. Sciences cognitives et expériences humaines*, Paris, Le Seuil
- Vermersch P. (2017 [1994]), *L'entretien d'explicitation*, 9^e édition, Paris, ESF.
- Vermersch P. (2012), *Explicitation et Phénoménologie*, Paris, PUF.
- Vermersch P. (2018), Compte-rendu de l'Université d'été du GREX 2018 « Régulation de l'action et hypothèse bicamérale », *Explicitier*, 120.
- Versace R. (2021), L'espace-temps cognitif. Introduction au volume, *Intellectica*, 74, « Mémoire et cognition incarnée : comment le sens du monde se construit-il dans nos interactions avec l'environnement ? », p. 7-22.
- Watzlawick P. (2014), *La réalité de la réalité. Confusion, désinformation, communication*, Paris, Points.
- Wittezale J.-J. & al. (2006), *À la recherche de l'école de Palo Alto*, Paris, Seuil.