



Mobiliser une approche développementale dans l'intervention ergonomique. Réflexions sur la démarche d'action et la posture de l'intervenant

Leïla Boudra, Bertrand Delecroix, Pascal Beguin

► To cite this version:

Leïla Boudra, Bertrand Delecroix, Pascal Beguin. Mobiliser une approche développementale dans l'intervention ergonomique. Réflexions sur la démarche d'action et la posture de l'intervenant. 3ème congrès de la Société Internationale d'Ergonomie, Aug 2016, Aix-en-Provence, France. hal-01619876

HAL Id: hal-01619876

<https://hal.science/hal-01619876>

Submitted on 11 Dec 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mobiliser une approche développementale dans l'intervention ergonomique.

Réflexions sur la démarche d'action et la posture de l'intervenant

Leïla BOUDRA^{1&2}, doctorante en ergonomie, leila.boudra@hotmail.fr,
Bertrand DELECROIX¹, responsable d'études, bertrand.delecroix@inrs.fr,
Et Pascal BEGUIN², professeur des Universités, pascal.beguin@univ-lyon2.fr.

¹INRS – Rue du Morvan, CS 60027 54519 Vandoeuvre Cedex – FRANCE

²Université Lumière Lyon 2, EVS (UMR 5600) - IMU, 86 Rue Pasteur 69007 Lyon - FRANCE

Dans cette communication, nous allons présenter le cadre et les outils méthodologiques mobilisés lors d'interventions de recherche dans quatre centres de tri des déchets d'emballages ménagers. Cette recherche avait pour objectif de mieux identifier les leviers d'action en prévention des risques professionnels. Dans ce court texte, nous allons nous limiter à présenter la méthode et résumer les principaux résultats obtenus, puis nous discuterons cette méthode autour de son inscription dans un cadre épistémologique développemental et de la posture induite pour l'analyste.

1. Contexte de la recherche

Dans le cadre d'une recherche menée en partenariat entre l'Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) et l'Université Lyon 2, nous nous sommes interrogés sur les modalités de production de connaissances sur le travail humain pour contribuer à la prévention des risques professionnels. Cette recherche a été conduite dans le secteur des centres de tri des déchets d'emballages ménagers, dont les besoins en prévention apparaissent importants compte tenu de l'exposition des salariés à de nombreux facteurs de risques liés au contact avec des déchets (risques biologiques, respiratoires, de blessures, etc.) et aux conditions organisationnelles du travail : travail à la chaîne sous cadences automatisées et gestes répétitifs (risques TMS, RPS, etc.). Elle reposait sur une recherche développée à partir d'interventions ergonomiques dans quatre centres de tri des déchets d'emballages ménagers.

2. Matériel et méthode

Les interventions ergonomiques ont été menées entre janvier 2012 et mars 2014, auprès de quatre centres de tri. 22 séquences d'observation *in situ* d'une durée de deux jours en moyenne ont été conduites. Nous avons également enregistré 252 séquences vidéo et pris 383 photographies au total sur ces quatre sites.

La méthode que nous avons utilisée repose sur des observations du travail des opérateurs de tri couplées à des entretiens (Guérin et coll., 1991). Ces premiers éléments ont ensuite été présentés aux opérateurs avec différents outils de confrontation. L'objectif est de permettre un retour réflexif des opérateurs sur l'effectuation de leur activité en aidant à la mise en mot du travail (Teiger, 1993 ; Wisner, 1995 ; Teiger et al., 1998 ; Clot, Faïta et al., 2000 ; Faïta & Vieira, 2003 ; Mollo, 2004 ; Dubosc & Clot, 2010 ; Arnoud & Falzon, 2013 ; Mollo & Nascimientto, 2013).

Nous avons mobilisé des outils de confrontation auprès des opérateurs de tri à divers moments de nos interventions :

- des autoconfrontations simples visant à mettre en visibilité les stratégies individuelles mises en œuvre et les dimensions collectives du travail ;
- des entretiens individuels de confrontation en réinterrogeant les opérateurs sur leurs propres *verbatim* extraits de précédents entretiens pour approfondir des éléments au regard des nouveaux résultats d'observation et de l'avancée de leur propre réflexion sur leur activité ;
- des confrontations collectives par équipe de tri pour mettre en débat les principaux résultats sur la base de photographies extraites des séquences d'observation pour décontextualiser la situation présentée et débattre à la fois de sa récurrence mais aussi des stratégies mises en œuvre pour y faire face.

3. Principaux résultats : objectiver les déterminants organisationnels favorables à la santé

A partir de l'analyse ergonomique du travail et des outils de confrontation, les dimensions pertinentes du point de vue de l'activité ont pu être identifiées, principalement en étudiant les multiples régulations de la production mises en œuvre individuellement ou collectivement par les opérateurs et les marges de manœuvre favorisant leur santé. En effet, les régulations relèvent de stratégies opératoires mises en œuvre par les opérateurs (voir par exemple : Guérin et coll., 1991 ; Pueyo & Gaudart, 2000 ; Noulon, 2002 ; Gonzalez & Weill-Fassina, 2005 ; Leplat, 2006 ; Cuvelier & Caroly, 2009 ; Major & Vézina, 2011) en fonction des conditions qui leur permettent de construire des marges de manœuvre favorables à leur santé. Des marges de manœuvre restreintes peuvent conduire à un échec des stratégies et donc des régulations avec des conséquences sur la santé des opérateurs (voir par exemple Coutarel, 2004 ; Chassaing, 2006).

Ces résultats ont pu être obtenus grâce à la co-construction avec les opérateurs de l'objectivation de leur travail et de ses conditions d'effectuation qui induit une posture de l'analyse dans l'intervention et s'inscrit dans une approche épistémologique développementale que nous allons présenter.

4. Réflexions sur l'approche méthodologique mobilisée : posture de l'intervenant et cadre épistémologique

L'analyste, en mobilisant ses résultats d'observations et les outils de confrontation permet la coproduction des connaissances sur l'activité et l'objectivation du travail en développant les possibilités de verbalisation des savoirs des opérateurs (Teiger, 1993).

Aussi, la posture de co-construction implique le croisement de différents types de savoirs (constitués ou investis) pour l'analyste et les opérateurs qui doivent « *s'interroger et s'interpeller continûment* » (Trinquet, 2009, p. 141). Schwartz (voir Durrieu & Schwartz, 2003) propose un modèle théorique, de production des connaissances sur l'activité : le *dispositif dynamique à trois pôles*, qui trouve son origine dans les travaux d'Ivar Oddone¹ (Figure 1).

¹ Voir Oddone et al. (1981). *Redécouvrir l'expérience ouvrière : Vers une autre psychologie du travail ?*. Paris : Editions Sociales.

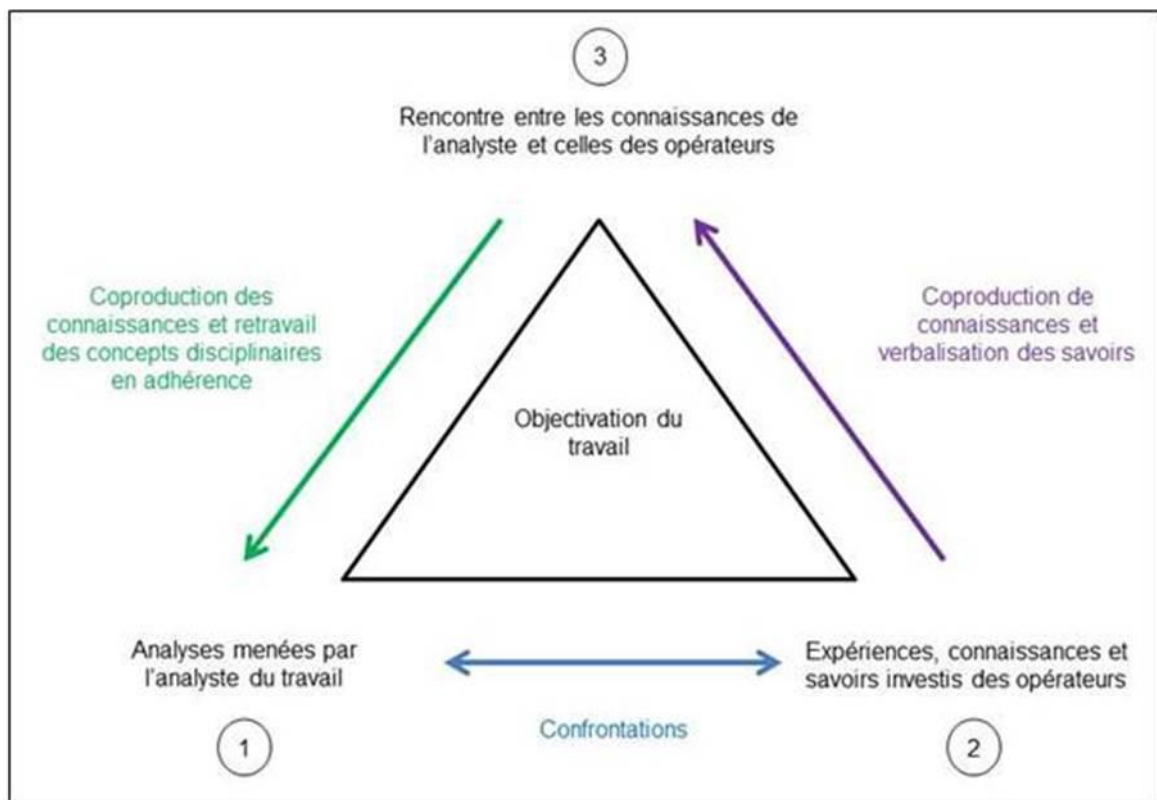


Figure 1 : modèle adapté à l'analyse en situation de travail du dispositif dynamique à trois pôles

Ce modèle résume la posture pour une démarche de coproduction des savoirs sur l'activité humaine que nous mobilisons dans les situations de travail. L'analyste mobilise ses connaissances sur le processus d'intervention et ses outils d'analyse du travail (Pôle 1). Les premières pistes obtenues sont ensuite discutées avec les opérateurs par l'intermédiaire d'outils de confrontation. Ces outils vont permettre la verbalisation des savoirs et donc d'offrir à l'analyste un accès aux connaissances issues de leurs expériences et aux savoirs investis des opérateurs (Pôle 2). La rencontre de ces deux types de connaissances (Pôle 3) va contribuer à la co-construction d'une objectivation du travail et conduit l'analyste à retravailler ses concepts disciplinaires utilisés « en adhérence » (Schwartz, 2009), c'est-à-dire tenant compte des réalités industrielles et de l'activité humaine, leur conférant un degré de pertinence locale fort.

La posture ainsi adoptée s'inscrit dans une approche épistémologique développementale autour de laquelle l'ergonomie francophone tend à s'orienter (Béguin, 2007b, 2010 ; Falzon, 2013 ; Villemain & Lémonie, 2014), mais qui reste encore à caractériser du point de vue de sa méthode comme de ses modalités d'action. Cette approche contribue à l'émergence d'interrogations sur les modalités de production de connaissances sur l'activité humaine. Comme l'indiquaient déjà Teiger et al. en 1998 : « les résultats d'une recherche menée sur le terrain sont le fruit d'une double contribution et d'une double source de connaissances légitimes (épistémologie) : celles des chercheurs et celles des personnes concernées par l'objet de la recherche dont ils sont « sujets actifs » et non pas « objets » (éthique) » (p. 740).

Le développement peut porter sur l'activité des individus (voir Falzon, 2013), sur les collectifs (Caroly & Barcellini, 2013), sur l'organisation (Falzon, 2013). De notre point de vue, nous

pensons que les possibilités du développement se situent au niveau des marges de manœuvre offertes par la situation de travail.

Plus précisément, la question du développement peut être appréhendée avec comme focale l'empêchement de la *renormalisation* par les opérateurs, entendu comme leur capacité à transformer avec leurs propres normes le milieu du travail. Les individus exercent leur activité dans un cadre prescrit par la conception et l'organisation de la production et du travail, par des acteurs plus ou moins éloignés de la situation de travail. Ce cadre est le résultat du travail d'une multitude d'acteurs : des managers, des responsables de production, des concepteurs, des directeurs, des juristes et législateurs, etc. Ces acteurs étant positionnés à différents niveaux décisionnels macro, méso ou micro (Boudra & Delecroix, 2012 ; Mendes et al., 2012 ; Gaudart & Ledoux, 2013 ; Boudra et al., 2015).

Pour lever cet empêchement, il apparaît indispensable d'analyser et de développer les marges de manœuvre des opérateurs en agissant sur le cadre du travail. S'en suivent deux actions :

- une action sur les déterminants qui structurent le réel du travail pour donner à l'opérateur les espaces possibles pour une renormalisation, en termes de prescription ou de conception ;
- une action sur les processus décisionnels avec les décideurs, c'est-à-dire ceux qui construisent le cadre dans lequel se réalise le travail et disposent donc des leviers d'action pour sa transformation.

Ce travail de recherche contribue ainsi à la réflexion sur les modalités d'action en ergonomie et en prévention des risques professionnels, à partir d'études de terrain, pour construire des connaissances sur le travail humain et ses possibilités de transformation pour une amélioration durable des conditions de travail des salariés. Toutefois, des questions se posent quant aux conditions de mobilisation d'acteurs de niveaux décisionnels divers et porteurs d'enjeux multiples. Une des voies possibles pourrait être alors de contribuer par l'analyse ergonomique à l'identification des conditions de leur coordination et à la création d'espaces favorisant les échanges entre décideurs.

Bibliographie

- Arnoud, J. & Falzon, P. (2013). La co-analyse constructive des pratiques. In. P. Falzon, *Ergonomie constructive*, pp. 223-236. Paris : PUF.
- Béguin, P. (2007a). Innovation et cadre socio-cognitif des interactions concepteurs-opérateurs : une approche développementale. *Le Travail Humain*, 70(4), 369-390.
- Béguin, P. (2010). *Conduite de projet et fabrication collective du travail : une approche développementale. Document de synthèse en vue de l'habilitation à diriger des recherches*. Bordeaux : Université Victor Segalen, Bordeaux 2.
- Boudra, L., & Delecroix, B. (2012). Préserver la santé des opérateurs en intervenant à différents niveaux de prise de décisions. In, P. Béguin, V. Pueyo, et M.-F. Dessaigne, 47ème Congrès de la SELF. *Innovation et Travail : Sens et valeurs du changement*. Lyon, 5/7 septembre 2012.
- Boudra, L., Delecroix, B., & Béguin P. (2015). La prévention dans le green business à l'échelle des proximités territoriales. Une question de performance globale pour les centres de tri des déchets d'emballages ménagers. In S. Caroly et A. Morais, 50^{ème} congrès de la SELF. *Articulation*

performance et santé dans l'évolution des systèmes de production : quelles actions pour l'ergonome ? quels enjeux pour l'ergonomie ?. Paris, 23/25 Septembre 2015.

- Caroly, S., & Barcellini, F. (2013). Le développement de l'activité collective. In. P. Falzon, *Ergonomie constructive*, pp. 33-46. Paris : PUF.
- Chassaing, K. (2006). Elaboration, structuration et réalisation des gestuelles de travail : les gestes dans l'assemblage automobile, et dans le coffrage des ponts d'autoroute. Thèse de doctorat en Ergonomie. Paris : CNAM.
- Clot, Y., Faïta, D., Fernandez, G. & Scheller, L. (2000). Entretiens en autoconfrontation croisée : une méthode en clinique de l'activité. *Pistes*, 2(1), 1-8.
- Coutarel, F. (2004). *La prévention des troubles musculo-squelettiques en conception : quelles marges de manœuvre pour le déploiement de l'activité ?* Thèse de doctorat. Université Victor Segalen Bordeaux 2.
- Cuvelier, L., & Caroly, S. (2009). Appropriation d'une stratégie opératoire : un enjeu du collectif de travail. *@ctivités*, 6(2), 57-74.
- Dubosc, J., Clot, Y. (2010). L'autoconfrontation croisée comme instrument d'action au travers du dialogue : objets, adresses et gestes renouvelés. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4(2), 255-286.
- Faïta, D., & Vieira, M. (2003). Réflexions méthodologiques sur l'auto-confrontation croisée. *Delta*, 19(1), 123-154.
- Falzon, P. (2013). Pour une ergonomie constructive. In. P. Falzon, *Ergonomie constructive*, pp. 1-18. Paris : PUF.
- Gaudart, C., & Ledoux, E. (2013). Parcours de travail et développement. In. P. Falzon, *Ergonomie constructive*, pp. 117-129. Paris : PUF.
- Gonzalez, R., Weill-Fassina, A. (2005). Modalités de régulation du processus de travail dans les activités de service en crèche. *Activités*, 2(2), 2-22.
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J., & Kerguelen, A. (1991). *Comprendre le travail pour le transformer. La pratique de l'ergonomie*. Collection « Outils et méthodes ». Montrouge : Anact Editions.
- Leplat, J. (2006). La notion de régulation dans l'analyse de l'activité. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 8(1), 1-25.
- Major, M.-E., & Vézina, N. (2011). Elaboration d'un cadre de référence pour l'étude des stratégies : analyse de l'activité et étude de cas multiples dans deux usines de crabe. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 13(2), 1-34.
- Mendes Wey Berti, R., Pueyo, V., Lima de Paula Antunes, F., Duarte de Castro Moura, F.J., Béguin, P. (2012). La prévention comme innovation : petite histoire de l'humidification, du macro au micro en passant par le méso. In, P. Béguin, V. Pueyo, et M.-F. Dessaigne, 47ème Congrès de la SELF. *Innovation et Travail : Sens et valeurs du changement*. Lyon, 5/7 septembre 2012.
- Mollo, V. (2004) Auto- and confrontation as tools for reflective activities. *Applied Ergonomics*, 35 (6), 531-540.
- Mollo, V., & Nascimento, A. (2013). Pratiques réflexives et développement des individus, des collectifs et des organisations. In. P. Falzon, *Ergonomie constructive*, pp. 207-222. Paris : PUF
- Noulin, M. (2002). *Ergonomie*. Toulouse : Octarès Editions

- Pueyo, V., & Gaudart, C. (2000). L'expérience des régulations individuelles et collectives des déficiences. In Weill-Fassina, A., & Bencheikroun, T.-H. *Le travail collectif. Perspectives actuelles en ergonomie*, pp. 257-272. Octarès Editions
- Schwartz, Y. (2009). Produire des savoirs entre adhérence et désadhérence. In, P. Béguin & M. Cerf (coord.), *Dynamique des savoirs, dynamique des changements*, pp. 15-28. Toulouse : Octarès Editions.
- Schwartz, Y., & Durrive, L. (2003). Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine. Toulouse : Octarès Editions.
- Teiger, C. (1993). L'approche ergonomique : du travail humain à l'activité des homes et femmes au travail. *Education permanente*, 116, 71-96.
- Teiger, C., Cloutier, E., David, H., & Prévost, J. (1998). Le temps de la restitution collective des résultats de recherche dans les dynamiques de l'intervention. Le cas du travail de soins à domicile au Québec. In, P. Falzon et A. Laville. *Temps et travail*. Actes du XXXIIIe congrès de la SELF, Paris, 16/19 septembre 1998, 739-751
- Trinquet, P. (2009). *Prévenir les dégâts du travail : l'ergoprévention*. Paris : PUF.
- Villemain, A. & Lémonie, Y. (2014). Environnement capacitant et engagement des opérateurs : une mise en débat à partir de l'activité des techniciens de la base polaire Dumont D'Urville. *Activités*, 11(2), 26-43.
- Wisner, A. (1995). Understanding problem building: Ergonomic Work Analysis. *Ergonomics*, 38(3), 595-605.