



**HAL**  
open science

## Résumé d'HDR. Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique

Vanina Mollo

### ► To cite this version:

Vanina Mollo. Résumé d'HDR. Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique. *Activités*, 2023, 20 (1), 10.4000/activites.8476 . hal-04220674

**HAL Id: hal-04220674**

**<https://hal.science/hal-04220674>**

Submitted on 16 Oct 2023

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



## Résumé d'HDR. "Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique"

Vanina Mollo

---



### Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/activites/8476>

DOI : [10.4000/activites.8476](https://doi.org/10.4000/activites.8476)

ISSN : 1765-2723

### Éditeur

ARPACT - Association Recherches et Pratiques sur les ACTivités

### Référence électronique

Vanina Mollo, « Résumé d'HDR. "Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique" », *Activités* [En ligne], 20-1 | 2023, mis en ligne le 15 avril 2023, consulté le 13 octobre 2023. URL : <http://journals.openedition.org/activites/8476> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/activites.8476>

---

Ce document a été généré automatiquement le 13 octobre 2023.



Le texte seul est utilisable sous licence CC BY-NC-ND 4.0. Les autres éléments (illustrations, fichiers annexes importés) sont « Tous droits réservés », sauf mention contraire.

---

# Résumé d'HDR. "Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique"

Vanina Mollo

---

## RÉFÉRENCE

Vanina Mollo. "Cultiver la diversité pour développer l'agentivité. La réflexivité dans la démarche ergonomique". HDR en ergonomie, soutenue le 19 janvier 2022, l'Université Toulouse Jean Jaurès

HDR en ergonomie  
soutenue le 19 janvier 2022, à l'Université Toulouse Jean Jaurès

### Composition du jury :

Sandrine Caroly, Professeure, Université Grenoble Alpes (*Rapporteuse*)  
Julien Cegarra, Professeur, INU J-F. Champollion, Albi (*Garant*)  
Catherine Delgoulet, Professeure, Cnam, Paris (*Rapporteuse*)  
Mathieu Detchessahar, Professeur, Université de Nantes (*Rapporteur*)  
Vincent Gerbaud, Directeur de recherche, Toulouse INP (*Examineur*)  
Pascal Ughetto, Professeur, Université Gustave Eiffel (*Examineur*)

## Introduction

- 1 Les travaux de recherche présentés dans ce document s'inscrivent dans la tradition francophone de l'ergonomie de l'activité, et dans le champ de l'ergonomie constructive

(Falzon, 2013). Ils consistent d'une part, à montrer les apports des activités constructives au travail lorsqu'elles existent, à la fois pour les personnes et pour les organisations. D'autre part, il s'agit de développer et de mettre en œuvre des méthodes constructives comme moyen et objectif de la recherche-intervention (Mollo & Falzon, 2004 ; Mollo & Nascimento, 2013). Par « méthodes constructives », nous entendons des méthodes fondées sur la mise en débat de la diversité sous le prisme de l'activité.

- 2 Ce processus de mise en débat s'inscrit dans une double perspective compréhensive et constructive.
- 3 La perspective compréhensive est principalement orientée vers l'analyse de l'activité : parce qu'elle encourage l'explicitation spontanée de son activité au regard de celle des autres, elle favorise les échanges sur l'activité et permet une meilleure compréhension des liens entre travail, santé et performance. Elle permet d'accéder aux dimensions implicites/automatisées de l'activité, mais aussi au vécu des personnes et au réel de l'activité : ce qui aurait pu ou dû être fait autrement, ce qui a été empêché (Clot, 1999).
- 4 La perspective constructive, quant à elle, est orientée vers les salariés et l'organisation, et vise à les accompagner dans la mise en place de processus d'apprentissage continu centré sur l'activité. En étant confrontés à l'activité de leurs collègues, les salariés découvrent différentes façons de faire et peuvent construire de nouvelles possibilités d'action permettant le développement de leur activité et de leur santé. Un autre objectif est que cette pratique constructive devienne une ressource au quotidien pour l'organisation, au service d'un management du travail (Conjard, 2014). Il s'agit de favoriser la confrontation permanente entre le cadre organisationnel qui structure le travail, et l'activité des personnes qui produisent l'organisation, de manière à ajuster le cadre aux conditions de réalisation du travail, et à créer des systèmes de travail durables et soutenables.

## Thèse défendue

- 5 La thèse défendue dans cette HDR est que la mise en débat de la diversité, sous le prisme de l'activité, permet de reconnaître, de valoriser et de développer l'agentivité individuelle et collective, et contribue conjointement au développement des personnes et des organisations. Au travers plusieurs recherches-interventions conduites dans différents secteurs (agriculture, soins, justice), le document illustre les apports de la mise en débat de la diversité des activités pour développer l'agentivité individuelle et collective. Il discute également des contributions de la recherche-intervention en ergonomie, à la fois pour analyser, rendre visible et contribuer à la reconnaissance et/ou au développement de formes de culture de la diversité au travail.

## 1. L'agentivité

### 1.1. Définition et caractéristiques

- 6 La notion d'agentivité, ou agency, est employée dans différents champs théoriques comme : la théorie sociale cognitive (Bandura, 2009), la théorie de l'activité (Engeström, 2005 ; Engeström & Sannino, 2013), la théorie de la structuration (Giddens, 1987), la

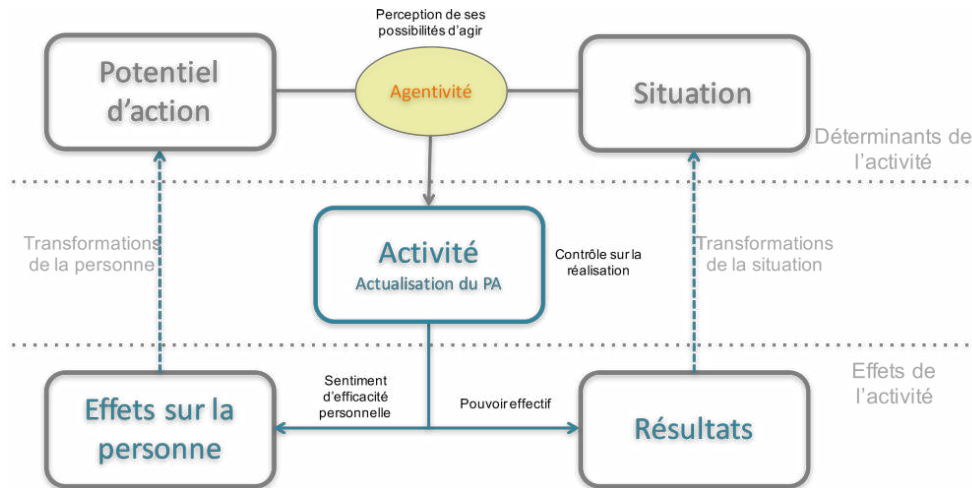
théorie des capacités (Sen, 1999) ; les sciences de l'éducation (Morin, Therriault, & Bader, 2019).

- 7 Dans son acception générale, l'agentivité désigne la capacité d'un individu à être agent/acteur de sa situation, à agir en fonction de ce qu'il valorise, c'est-à-dire de ce qui fait sens pour lui. Pour Ughetto (2018), l'agentivité au travail exprime « la capacité d'action autonome (...) l'irréductible faculté des individus et des collectifs, mis au travail, de reprendre les situations en main, de chercher précisément à les mettre à leur main, de réaffirmer le pouvoir sur leur travail, leur destin, leur identité » (p. 131). Elle renvoie ainsi à la capacité des individus et des collectifs de participer en tant qu'acteurs sociaux à des objectifs collectifs (Raspaud, 2014 ; Raspaud & Falzon, 2020), selon le degré de liberté dont ils disposent.
- 8 Je la présente dans mes travaux comme la capacité des individus et des collectifs à construire des régulations efficaces, c'est-à-dire qui conjuguent l'atteinte des résultats attendus (efficacité) et la préservation, l'affirmation voire le développement de soi par le travail.
- 9 Alkire (2008) souligne 5 caractéristiques de l'agentivité.
- 10 Premièrement, elle ne peut se définir que par rapport aux objectifs poursuivis par l'agent, qui sont multiples. En d'autres termes, l'agentivité témoigne de l'authenticité des personnes et de l'activité, qui redéfinissent le travail à faire en fonction de leurs propres objectifs, de leur état de santé et de leurs systèmes de valeurs. Elle est ainsi dirigée par ce qui fait sens pour la personne.
- 11 Deuxièmement, elle inclut à la fois le pouvoir effectif de la personne ou du collectif à atteindre ses objectifs, et le contrôle sur la réalisation des objectifs. Le pouvoir effectif « reflète la capacité d'aboutissement, que la personne contrôle directement ou non le choix et la procédure de réalisation » (Ballet, Bazin, & Pelenc, 2015). Le contrôle, quant à lui, renvoie à la capacité de la personne à effectuer des choix et à contrôler la manière de les réaliser, qu'elle permette d'atteindre ou non l'objectif visé. Tous deux réfèrent ainsi aux possibilités de construire des régulations efficaces.
- 12 Troisièmement, l'agentivité n'est pas nécessairement prédominée par un objectif de bien-être personnel. Le travail des soignants en est une illustration : leur activité vise essentiellement à prendre soin des patients, parfois même au détriment de leur propre santé.
- 13 Quatrièmement, tout ce que fait la personne ne peut être considéré comme relevant de son agentivité ; il faut qu'elle lui accorde du sens. Nombre de malaises au travail résultent de l'impossibilité pour les personnes d'exprimer leur agentivité ; la « qualité empêchée », le sentiment d'un « travail ni fait ni à faire » (Clot, 2015), le sentiment de devoir faire des choses que l'on désapprouve illustrent bien les situations dans lesquelles l'agentivité est mise à mal.
- 14 Enfin, l'agentivité implique la responsabilité de l'agent à l'égard de ses choix. La responsabilité telle qu'entendue ici est très différente de la responsabilité juridique ; elle renvoie au fait que l'individu n'est pas un simple exécutant, il est auteur de ses actes et a besoin de se reconnaître dans ce qu'il fait. Comme le souligne Davezies (2012), « le sujet voit le résultat de son action ; celle-ci s'est accompagnée de la conscience d'une intention, elle a mis en œuvre un mode de réponse dont il sait bien qu'il ne lui est pas étranger et où il retrouve la marque de son histoire et de sa sensibilité ; elle est donc bien sienne, elle engage sa responsabilité » (p. 9).

## 1.2. Agentivité et activité

- 15 Le modèle de la double régulation en ergonomie (Leplat & Cuny, 1977) offre une grille d'analyse intéressante pour comprendre comment l'agentivité peut s'exprimer et se développer par l'exercice même de l'activité (Figure 1).

Figure 1 : Agentivité et activité



- 16 L'activité réalisée à un moment donné peut être définie comme une actualisation authentique et située du potentiel d'action qui nous éclaire sur l'agentivité individuelle et collective.
- 17 Le potentiel d'action désigne l'espace de potentialités propre à un individu ou un collectif ; l'éventail inépuisable des ressources dont dispose un individu ou un collectif pour agir. Il comporte trois caractéristiques essentielles :
- il fait référence à un ensemble de ressources existantes et sans cesse en devenir ;
  - il renvoie à une éventualité et non une réalité : il peut donner lieu à des façons multiples d'agir en situation en fonction de caractéristiques propres aux personnes et du contexte ;
  - les possibilités d'agir ne dépendent pas uniquement de la capacité des personnes à mobiliser leurs ressources pour agir, mais également des conditions dans lesquelles elles sont placées, qui influent à la fois sur la possibilité effective d'exercer une action donnée et sur la perception individuelle et collective de leurs possibilités d'action.
- 18 Dans les situations où la marge de manœuvre est faible, la personne ou le collectif ne peut exprimer pleinement son agentivité, c'est-à-dire agir en fonction de ce qui fait sens pour lui. Le pouvoir effectif d'atteinte des objectifs et/ou le contrôle sur la réalisation des objectifs sont mis à mal, ce qui altère le sentiment d'efficacité personnelle ou collective et freine le développement du potentiel d'action et de l'agentivité. Les conséquences sont la dégradation de la santé de la performance.
- 19 A l'inverse, la possibilité de déployer une activité authentique et donc d'exprimer son agentivité contribue à renforcer le sentiment d'efficacité personnelle ou collective et de façon concomitante contribue à renforcer l'agentivité et à développer le potentiel d'action des personnes et des collectifs, qui seront plus armés pour répondre à une plus grande variété de situations.

- 20 L'agentivité est donc déterminée en partie par le cadre structurel au sein duquel l'activité se réalise, mais contribue tout autant à développer l'organisation en produisant des initiatives originales qui permettent de prendre en compte la variabilité et la complexité des situations. En d'autres termes, l'agentivité révèle le « pouvoir authentique d'organisation » de l'activité, qui retravaille sans cesse en situation les règles établies au regard des ressources disponibles (internes et externes), des objectifs attendus et de ce qui fait sens pour les personnes (Gaillard & Mollo, 2019, 2021).
- 21 Un moyen de développer ce potentiel capacitant au sein des organisations, et qui fonde mes travaux de recherche, est de cultiver la diversité au travers du débat constructif.

## 2. Le débat constructif : cultiver la diversité pour développer l'agentivité

- 22 Cultiver la diversité, c'est à la fois faire connaître et reconnaître l'agentivité pour la préserver, et favoriser son expression au sein d'espaces collectifs afin qu'elle contribue conjointement au développement des personnes, des collectifs et des organisations.

### 2.1. La diversité : une ressource constructive

- 23 La diversité est appréhendée dans mes travaux à la fois comme un moyen d'analyser l'activité et comme un levier d'action sur les personnes et les situations.
- 24 En ergonomie, la diversité correspond aux différentes manières d'agir entre les personnes, et renvoie au fait qu'il ne peut y avoir une seule « bonne » manière d'atteindre un objectif donné. En effet, il existe une diversité de voies possibles, d'une part parce que les situations de travail sont complexes et variables, et d'autre part parce que chaque voie est sensible à l'expérience singulière des personnes, à leurs compétences (individuelles et collectives) et à leurs valeurs. La diversité est ainsi une fenêtre d'observation sur l'agentivité : elle donne à voir les capacités d'initiative et d'innovation mises en œuvre par les personnes au travail. Chacun invente des modalités de réponse en fonction des aspects que son expérience et sa sensibilité l'amènent à privilégier. Cette diversité est une richesse inhérente à tout système de travail qui, si elle est reconnue comme telle et cultivée, constitue une opportunité de développement.
- 25 Cependant, la diversité est souvent appréhendée au sein des organisations comme un obstacle, une contrainte qu'il faut empêcher ou éliminer. Les initiatives en ce sens peuvent consister à réduire la diversité (les modèles tayloristes du travail sont typiques de cette vision) ou à empêcher l'expression des points de vue divergents sur le travail, aboutissant au silence organisationnel, c'est-à-dire au choix dominant pour les employés de ne pas communiquer des informations critiques sur l'organisation à d'autres membres capables de changer ou redresser ces aspects (Morrison & Milliken, 2000 ; Pinder & Harlos, 2001). Quelle qu'en soit la forme, ces initiatives comportent deux défauts majeurs. D'une part, elles se fondent sur une idée fautive qui est qu'il est possible d'éradiquer la diversité. Or, il est impossible de la supprimer. D'autre part, elles comportent un double risque pour la santé et pour la performance des systèmes de travail. En niant ou en désapprouvant l'agentivité individuelle et collective, de telles initiatives contribuent au sentiment de non-reconnaissance. Ce faisant, elles

empêchent la valorisation des compétences comme ressources au service des collectifs et de l'organisation, freinant les capacités d'initiative et d'innovation au sein des organisations.

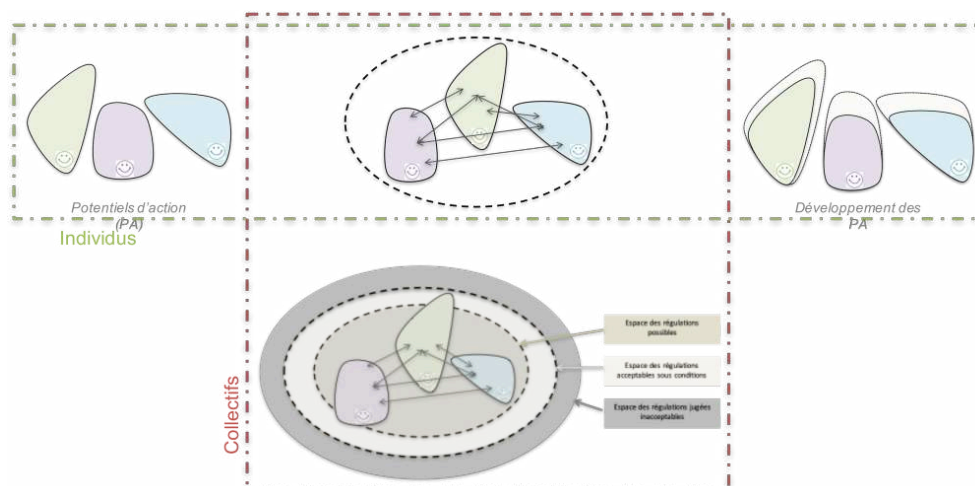
- 26 Tout l'enjeu pour l'ergonome est de mettre à profit l'agentivité au service des individus, des collectifs et des organisations. C'est l'objectif des méthodes constructives mises en œuvre dans mes différentes recherches, qui se fondent sur la mise en débat de l'activité comme moyen de favoriser la décentration par la confrontation à la diversité.

## 2.2. Le débat constructif : cultiver la diversité pour développer l'agentivité

- 27 La confrontation à la diversité suscite la réflexivité sur l'activité grâce au processus de décentration qu'elle provoque. En effet, le fait d'être confronté à des façons de faire différentes provoque un décalage de regard sur l'activité qui pousse l'individu ou le collectif à faire l'expérience de sa propre activité au regard de celle d'autrui (Clot, 1999 ; Cohen-Emerique, 2015 ; Doise & Mugny, 1981).
- 28 Sur le plan individuel, la mise en débat de la diversité favorise la prise de conscience de la singularité de sa propre activité au regard de celle d'autrui ; elle est source d'affirmation de l'agentivité et ouvre également la voie à des possibilités nouvelles qui peuvent améliorer les conditions de réalisation de l'activité ou l'atteinte des objectifs. En effet, elle peut permettre de dépasser les situations d'empêchement dans lesquelles les personnes se sentent prisonnières, et d'ouvrir de nouvelles voies de réalisation de l'activité qui prendront corps dans l'action, de manière toujours authentique et située.
- 29 Sur le plan collectif, la mise en débat de la diversité peut contribuer à l'apprentissage mutuel, au soutien social, et favoriser l'émergence de règles de métier partagées tenant compte des spécificités de chacun. Elle peut ainsi constituer une ressource pour la santé individuelle et le développement de la vitalité du collectif de travail (Caroly, 2010), et de son potentiel d'action.
- 30 La figure 2 ci-dessous représente le processus débatif qui peut être résumé comme suit :
- Chaque personne dispose d'un potentiel d'action propre qui se développe par l'expérience.
  - La mise en débat permet de confronter les expériences de chacun, de définir l'espace des possibilités offertes par la situation, et d'arbitrer collectivement sur l'acceptabilité des régulations envisagées (Mollo & Falzon, 2008). En effet, le débat collectif fournit un cadre qui, tout en reconnaissant la diversité, permet de statuer sur l'acceptabilité des régulations envisagées. Ce faisant, il contribue au développement de règles du métier et du collectif, et permet l'apprentissage mutuel.
  - Il contribue également au développement du potentiel d'action des personnes, qui seront plus armées pour construire des régulations efficaces et ainsi réaliser leur activité dans un sens qui leur convient, et qui relève de l'acceptable partagé. Autrement dit au développement de leur agentivité.



Figure 2 : Le débat constructif



- 31 Ce processus de développement de l'agentivité individuelle et collective, que je qualifierai de processus constructif, participe de la construction de la performance et de la santé au travail.
- 32 Un autre objectif est que cette pratique constructive devienne une ressource au quotidien pour l'organisation, au service d'un management du travail (Conjard, 2014). Mais ceci suppose un certain nombre de conditions de manière à ce que le débat puisse être effectivement constructif.

### 2.3. Le débat constructif : cultiver la diversité pour manager le travail

- 33 Cultiver la diversité par la mise en débat des activités peut être une ressource pour le travail des managers (Follett, 1924, 2002), un moyen de prendre en considération ce qui se joue sur le terrain dans les décisions stratégiques en vue de garantir et de maintenir un équilibre durable, qui participe à l'efficacité des actions (c'est-à-dire à l'atteinte des objectifs demandés tout en garantissant la préservation, voire le développement de soi), quel que soit le niveau hiérarchique. Cela passe par deux voies essentielles qui sont interdépendantes. Une première voie consiste à organiser le travail de manière à ce que la diversité puisse s'exprimer et se développer. Cela suppose un cadre organisationnel qui encourage l'expression de l'agentivité. Une deuxième voie consiste à mettre en débat la diversité au sein des organisations, afin de promouvoir l'agentivité dans les processus décisionnels. Cela suppose un engagement de toute la ligne managériale pour que des moyens matériels et humains y soient consacrés, un management attentif aux conditions de réalisation du travail, qui accepte de donner à voir les contradictions et perturbations afin de les discuter et de les dépasser (Detchessahar, 2001). Il s'agit de faire émerger et vivre une conception collective du travail, servant de ressource à une organisation durable, en lui offrant la plasticité nécessaire pour répondre à la variabilité. Cela nécessite de travailler avec le management sur la prise en compte du travail réel et l'organisation de la subsidiarité (Rocha, Mollo, & Daniellou, 2015, 2017, 2019).
- 34 Un défi pour les ergonomes est alors de montrer que ces espaces réflexifs sont des espaces constructifs de soutien aux régulations (de Terssac, 2011) qui contribuent conjointement à la santé et à la performance, par opposition aux modes d'organisation

actuels qui tendent à supprimer toute activité considérée comme n'étant pas directement associée à la production immédiate. Cela suppose d'analyser et de construire les conditions au sein des organisations de manière à ce que le débat puisse être effectivement constructif.

## Conclusion

- 35 Pour conclure, le débat constructif est à la fois un moyen et un objectif de la recherche que je mène, qui contribue à faire vivre l'organisation comme un processus dynamique sans cesse « en mouvement », façonné par les interactions constantes entre un cadre formel qui structure le travail, et l'activité des personnes qui retravaillent le cadre pour lui donner du sens en situation.
- 36 Le débat constructif est un moyen au sens où la mise en débat de la diversité au cours de l'intervention ergonomique participe d'une démarche conscientisante. Il s'agit de « mettre en œuvre les conditions susceptibles de permettre aux personnes concernées d'accéder à une conscience globale de l'ensemble des éléments, personnels et structurels, qui contribuent ou ont contribué à leurs difficultés » (Vallerie & Le Bossé, 2006), et ainsi d'ouvrir le spectre des opportunités d'action (Le Bossé, 2016).
- 37 Le débat constructif est également un objectif qui implique de créer les conditions pour concevoir des organisations capacitantes, c'est-à-dire des organisations qui soutiennent la diversité des formes de réalisation de l'activité, préservent les espaces existants de mise en débat de cette diversité, intègrent la mise en débat des activités dans leur fonctionnement quotidien comme une activité nécessaire à leur durabilité.
- 38 Le débat constructif s'inscrit ainsi dans une démarche centrée sur le développement du pouvoir d'agir tel que le définit Le Bossé, à savoir un processus par lequel des personnes accèdent ensemble ou séparément à une plus grande possibilité d'agir de manière efficiente sur ce qui est important pour elles-mêmes, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles s'identifient (Le Bossé, 2012).

---

## BIBLIOGRAPHIE

Alkire, S. (2008). *Concepts and measures of agency*. University of Oxford. Disponible à <https://www.ophi.org.uk/wp-content/uploads/OPHI-wp09.pdf>.

Ballet, J., Bazin, D., & Pelenc, J. (2015). Justice environnementale et approche par les capacités. *Revue de philosophie économique*, 1(16), 13-39. DOI : <https://doi.org/10.3917/rpec.161.0013>.

Bandura, A. (2009). La théorie sociale cognitive : une perspective agentique. In P. Carré & F. Fenouillet (Eds.), *Traité de psychologie de la motivation* (pp. 15-45). Paris : Dunod.

Caroly, S. (2010). *Activité collective et réélaboration des règles : des enjeux pour la santé au travail*. Habilitation à diriger des recherches. Bordeaux : Université Victor Segalen.

Clot, Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. Paris : PUF.

- Clot, Y. (2015). *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*. Paris : La Découverte.
- Cohen-Emerique, M. (2015). *Pour une approche interculturelle en travail social. Théories et pratiques*. Rennes : Presses de l'EHESP.
- Conjard, P. (2014). *Le management du travail*. Éditions de l'Anact.
- Davezies, P. (2012). Enjeux, difficultés et modalités de l'expression sur le travail : point de vue de la clinique médicale du travail. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 14(2). DOI : <https://doi.org/10.4000/pistes.2566>.
- Detchessahar, M. (2001). Quand discuter c'est produire. Pour une théorie de l'espace de discussion. *Revue française de gestion*, 132, 32-43.
- Doise, W., & Mugny, G. (1981). *Le Développement social de l'intelligence*. Paris: Inter-Editions.
- Engeström, Y. (2005). Development, movement and agency: breaking away into mycorrhizae activities. Paper presented at the *International Symposium "Artefacts and Collectives: Situated Action and Activity Theory"* (ARTCO), Lyon, July 4-6.
- Engeström, Y., & Sannino, A. (2013). La volition et l'agentivité transformatrice : perspective théorique de l'activité. *Revue internationale du CRIRES : innover dans la tradition de Vygotsky*, 1(1), 4-19.
- Falzon, P. (2013). *Ergonomie constructive*. Paris: PUF.
- Follett, M-P. (1924). *Creative experience*. New York, Longmans, Green (édition utilisée : Forgotten Books, London, 2015).
- Follett, M-P. (2002). *Diriger au-delà du conflit*. Paris : Village mondial.
- Gaillard, I., & Mollo, V. (2019). Le sens de l'organisation en acte, essence de l'organisation. Cas d'un établissement public. *Actes du 54<sup>e</sup> congrès de la SELF, Université de l'ergonomie. Comment contribuer à un autre monde ?* Tours, 25, 26 et 27 septembre 2019.
- Gaillard, I., & Mollo, V. (2021). Organisation du travail. In E. Brangier & G. Vallery (Eds.) *Ergonomie : 150 notions-clés. Dictionnaire encyclopédique*. Paris : DUNOD.
- Giddens, A. (1987). *La constitution de la société*. Paris : PUF.
- Le Bossé, Y. (2012). *Sortir de l'impuissance. Invitation à soutenir de développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Tome 1 : Fondements et cadres conceptuels*. Québec : Ardis.
- Le Bossé, Y. (2016). *Sortir de l'impuissance. Invitation à soutenir de développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Tome 2 : Aspects pratiques*. Québec : Ardis.
- Leplat, J., & Cuny, X. (1977). *Introduction à la psychologie du travail*. Paris : PUF.
- Mollo, V., & Falzon, P. (2004). Auto- and allo-confrontation as tools for reflective activities. *Applied Ergonomics*, 35(6), 531-540.
- Mollo, V., & Falzon, P. (2008). The development of collective reliability: a study of therapeutic decision-making. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 9(3), 223-254.
- Mollo, V., & Nascimento, A. (2013). Pratiques réflexives et développement des individus, des collectifs et des organisations. In P. Falzon (Ed.), *Ergonomie constructive* (pp. 164-175). Paris : PUF.
- Morin, E., Therriault, G. & Bader, B. (2019). Le développement du pouvoir agir, l'agentivité et le sentiment d'efficacité personnelle des jeunes face aux problématiques sociales et environnementales : apports conceptuels pour un agir ensemble. *Éducation et socialisation*, 51, DOI : <https://doi.org/10.4000/edso.5821>.

- Morrison, E., & Milliken, F. (2000). Organizational Silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Pinder, C., & Harlos, P. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice. In G.R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, vol. 20 (pp. 331-369). Greenwich : JAI Press.
- Raspaud, A. (2014). *De la compréhension collective de l'activité réelle à la conception participative de l'organisation : plaidoyer pour une intervention ergonomique capacitante*. Thèse de doctorat en ergonomie. Paris : Cnam.
- Raspaud, A. & Falzon, P. (2020). De Sen à la pratique ergonomique : conditions et moyens pour une intervention ergonomique capacitante. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 22(1). DOI : <https://doi.org/10.4000/pistes.6753>.
- Rocha, R., Mollo, V., & Daniellou, F. (2015). Work debate spaces: a tool for developing a participatory safety management. *Applied ergonomics*, 46, 107-114.
- Rocha, R., Mollo, V., & Daniellou, F. (2017). Le débat sur le travail fondé sur la subsidiarité : un outil pour développer un environnement capacitant. *Activités*, 14(2). DOI : <https://doi.org/10.4000/activites.2999>.
- Rocha, R., Mollo, V., & Daniellou, F. (2019). Contributions and conditions of the structured debates on work on safety construction. *Safety Science*, 113, 192-199. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.11.030>.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford : Oxford University Press.
- Terssac (de), G. (2011). Théorie du travail d'organisation. In B. Maggi (Ed.), *Interpréter l'agir : un défi théorique* (pp. 97-121). Paris : PUF.
- Ughetto, P. (2018). *Les nouvelles sociologies du travail. Introduction à la sociologie de l'activité*. De Boeck Supérieur.
- Vallerie, B., & Le Bossé, Y. (2006). Le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*) des personnes et des collectivités : de son expérimentation à son enseignement. *Les sciences de l'éducation : pour l'Ère nouvelle*, 3(39), 87-100.

## AUTEURS

### VANINA MOLLO

IPST- Cnam. Maison de la recherche et de la valorisation. CERTOP Maison de la recherche MSH –  
vanina.mollo@ipst-cnam.fr