



L'activité collective : des enjeux pour la santé au travail

Sandrine Caroly

Université Laval

9 mars 2011

L'activité collective

- Une préoccupation ...
 - Evolution des technologies et des systèmes de production
 - Fragilité des collectifs et modes de management
 - Des collectifs protecteurs ou destructeurs ?
- Quelles sont les conditions de l'activité collective :
 - Le travail collectif et le collectif de travail
 - La réélaboration des règles
- Des enjeux pour la santé

L'activité collective est une ressource pour la santé individuelle

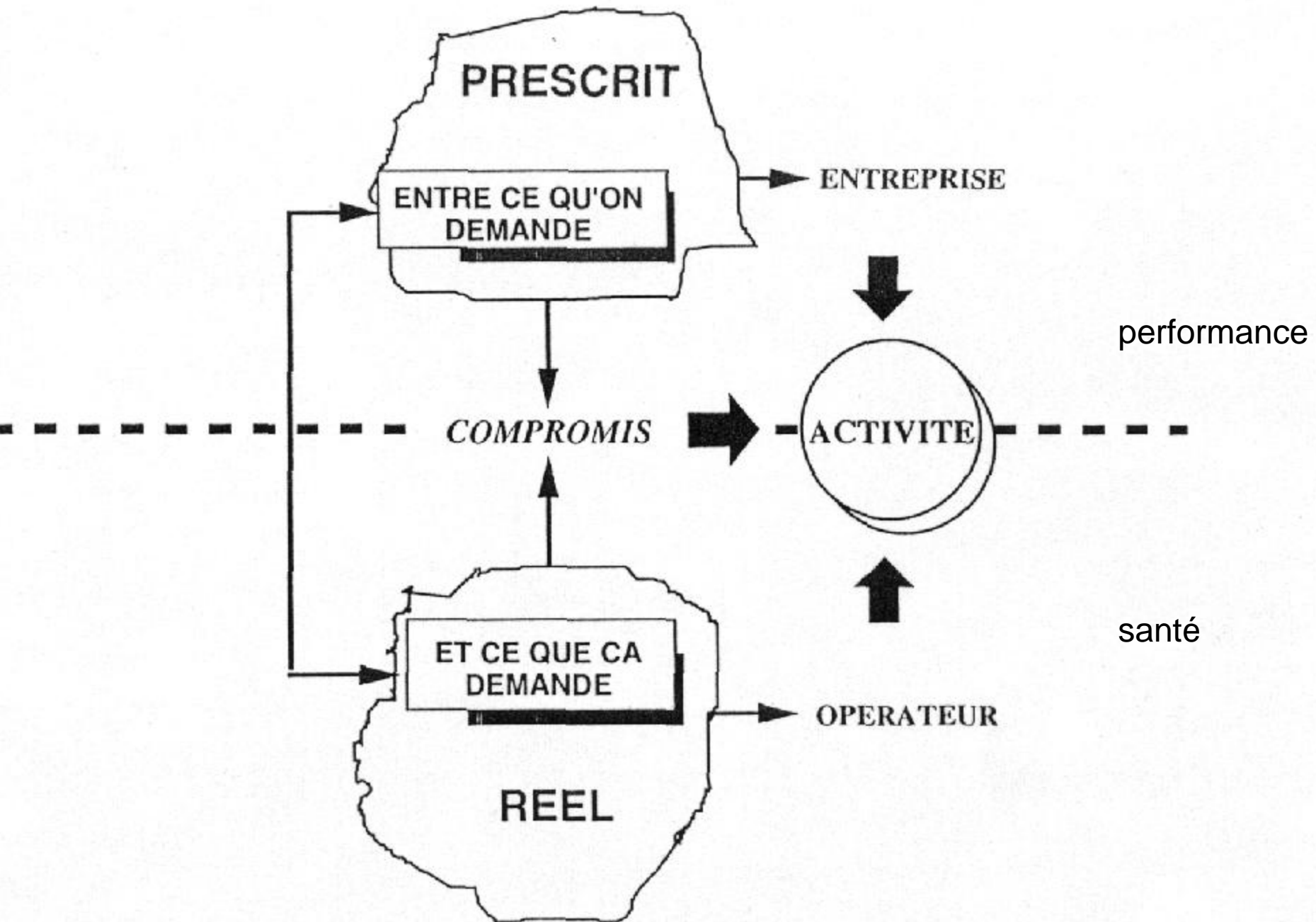
L'activité collective est source de développement des compétences

L'activité collective contribue à la vitalité du collectif

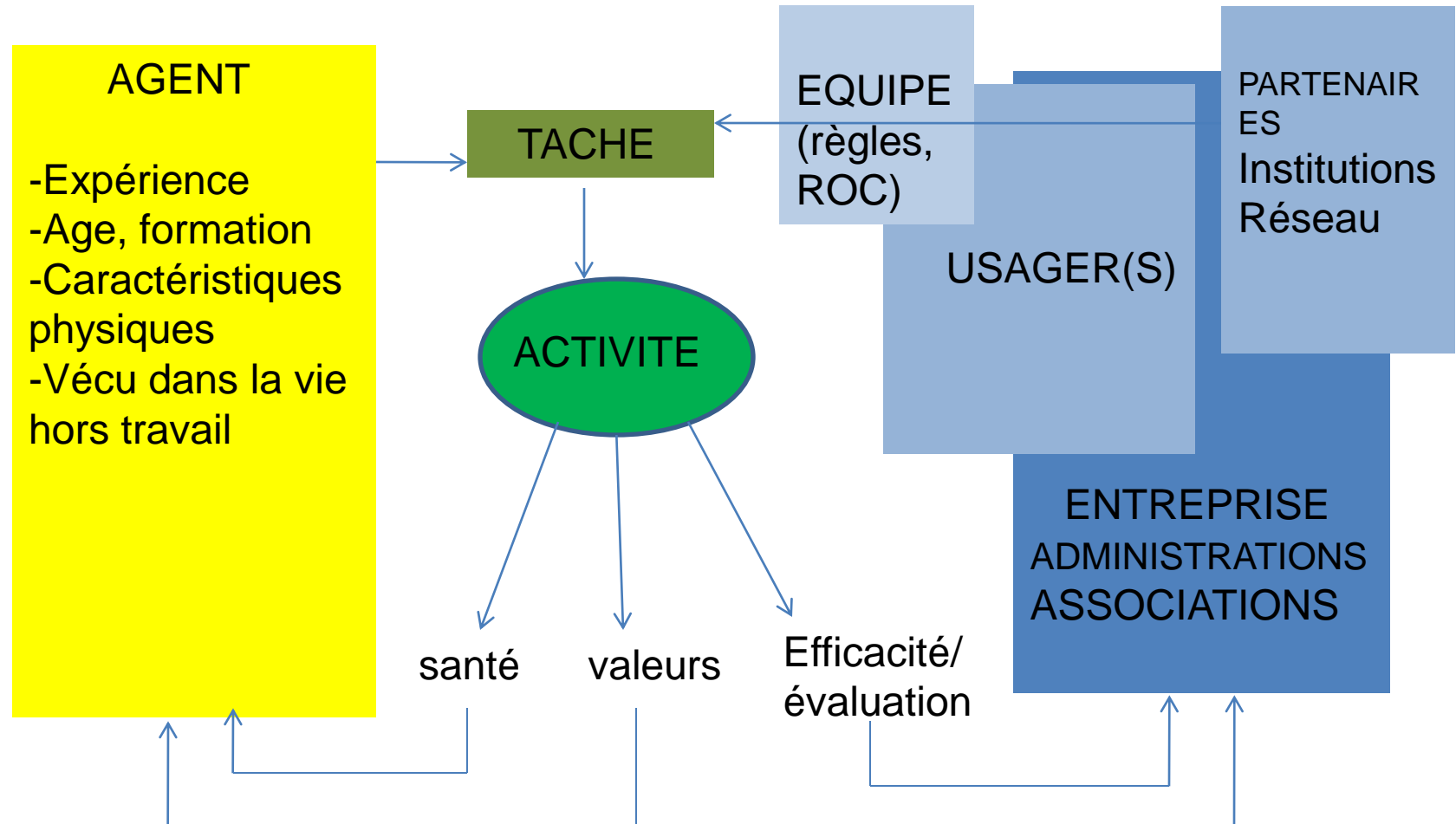
Développer l'activité collective permet de d'agir sur la réorganisation du travail

La genèse de l'activité collective

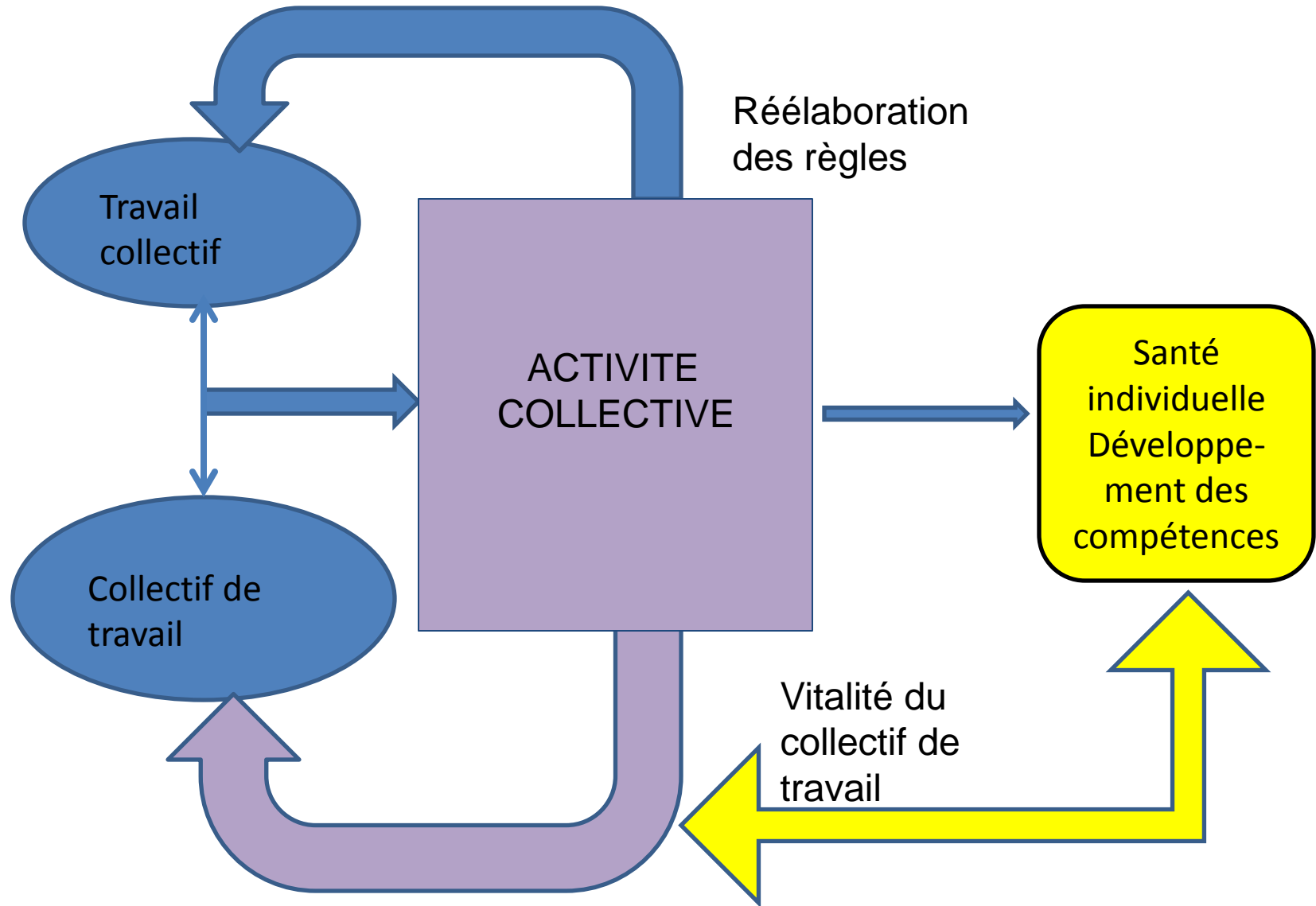
- Sociologie : de la coordination dans toute activité et une production collective des règles
- Le courant de la psychologie russe : dans toute activité, le sujet est engagé dans une relation à autrui et l'histoire (médiation de la relation sujet-objet par autrui)
- Des situations critiques à gérer avec des conflits de buts entre les objectifs/moyens et la conception du travail bien fait



Une diversité de sources de prescription



Modèle de l'activité collective



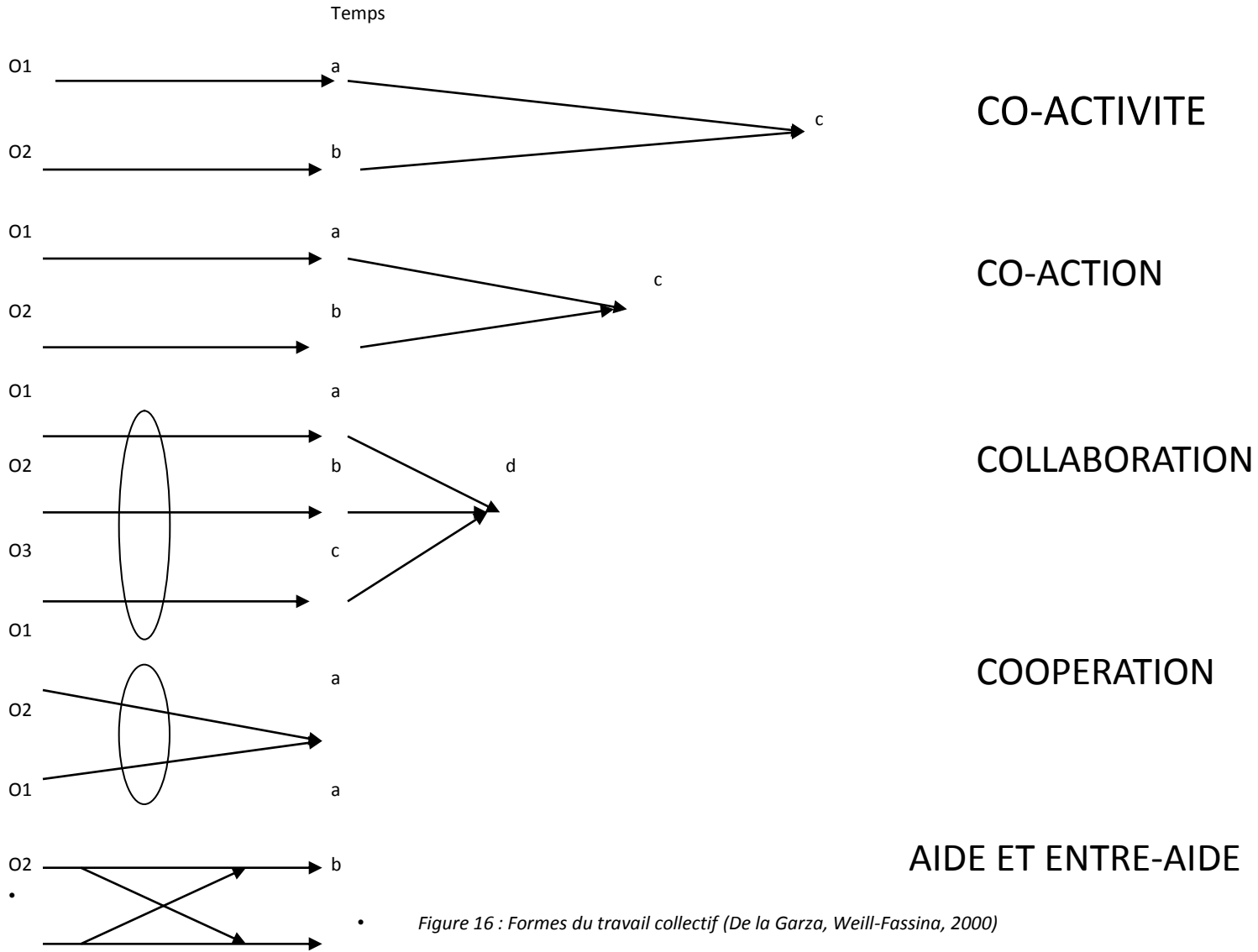
Le travail collectif

- Différentes focales :
 - Approche systémique : régulation fonctionnelle et sociales
 - Approche cognitive : système-autrui, performance / tâche, synchronisation, répartition, coordination
 - Approche interactionniste : cognition distribuée
 - Approche des communications : langage opératif, intercompréhension

Le travail collectif

- Différentes focales :
 - Approche du cours d'action : activité contextualisée
 - Approche des régulations : système de régulation multifonctionnelle et d'équilibration des contraintes
 - Approche développementale : construction des compétences, articulation activité individuelle et travail collectif, apprentissage

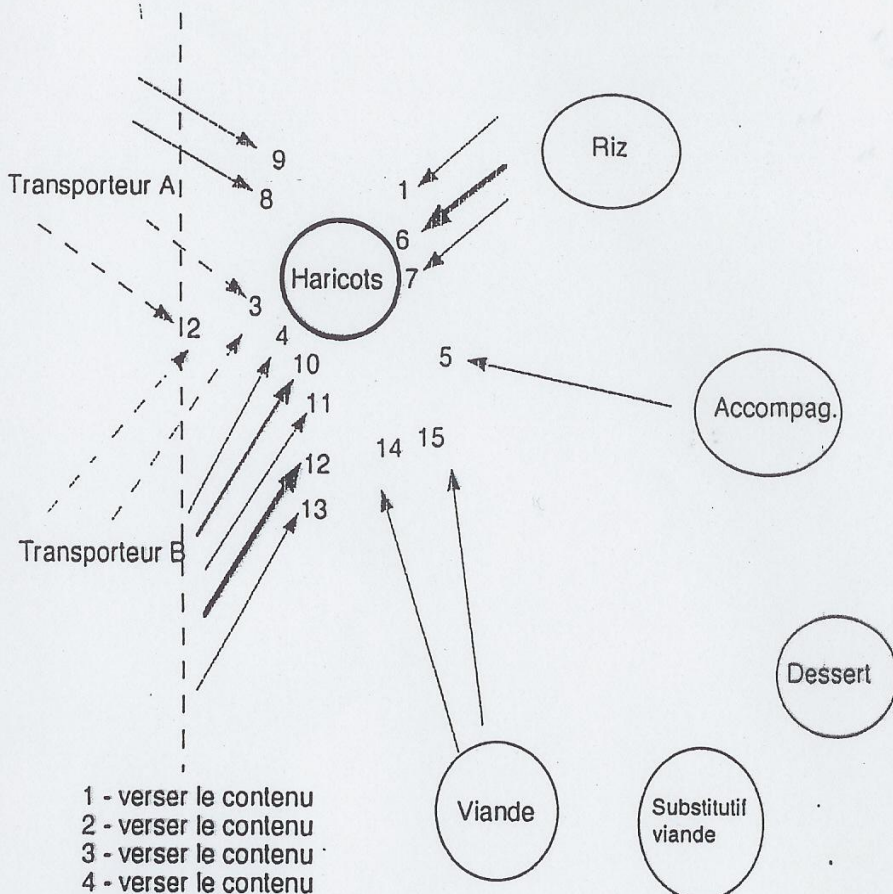
Légende : O1, O2 = opérateurs
a, b, c = buts



• *Figure 16 : Formes du travail collectif (De la Garza, Weill-Fassin, 2000)*

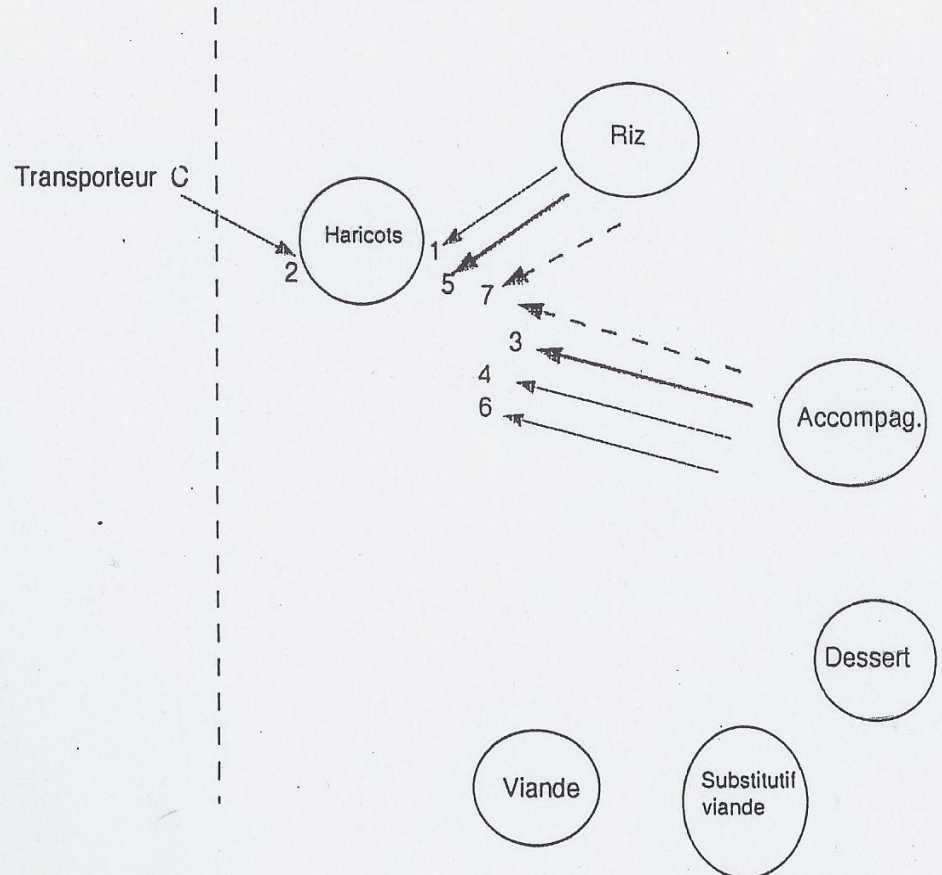
Les aides selon le type de but pendant la préparation des haricots

Cas 1 : Femme, expérimentée, atteinte par des T.M.S.



- 1 - verser le contenu
- 2 - verser le contenu
- 3 - verser le contenu
- 4 - verser le contenu
- 5 - verser le contenu
- 6 - pousser le chariot
- 7 - verser le contenu
- 8 - verser le contenu
- 9 - verser le contenu
- 10 - remuer
- 11 - verser le contenu
- 12 - pousser le chariot
- 13 - verser le contenu
- 14 et 15 - verser le contenu

Cas 2 : Homme, novice, non atteint par des T.M.S.



- 1 - verser le contenu
- 2 - verser le contenu
- 3 - vérifier l'état de cuisson
- 4 - verser le contenu
- 5 - assaisonner
- 6 - verser le contenu
- 7 - assaisonner

	But type 1		co- action - coopération
	But type 2		coopération
			collaboration
			co-action : remplacement

Le travail collectif

Fonctions :

- Régulation de la production : répartition du travail, négociation des contraintes
- Régulation de l'efficiencce : régulation de la charge de travail, de l'effort, lieu d'apprentissage-formation, situation d'échange

Mais le travail collectif peut être aussi négatif

Le travail collectif

- Des conditions du travail collectif :
 - La coopération nécessite de la coordination et de la concertation
 - Stabilité des membres de l'équipe et diversité
 - Outils cognitifs facilitant les activités métafonctionnelles cognitives
 - Objets intermédiaires, objets frontières

Le collectif de travail

- Différentes focales :
 - Efficience du travail collectif dans l'action
 - Système d'appartenance, culture de métier
 - Relations intersubjectives
 - Dimension historique du travail
 - Dimension développementale et histoire

Le collectif de travail

- Frontières
 - Groupe : un ensemble de personne
 - Équipe : prescription, tâche collective
 - Collectif : règles communes + santé
 - Réseau : compétences diverses
circonstantielles

Le collectif de travail

- Fonctions :
 - Le pouvoir d'agir donné par le collectif permet à l'individu de prendre soin de son travail
 - Contribue à la santé

Mais le collectif de travail peut être négatif

Le collectif de travail

- Conditions de construction du collectif de travail :
 - Règles de métiers
 - Reconnaissance des compétences
 - Relations d'échange
 - Confiance dans l'autre

Des indicateurs de la vitalité du collectif de travail

- Ajustement collectif aux difficultés
- Stabilité des membres du groupe pour être en harmonie dans le travail
- Émergence de règles communes face à des contraintes externes au lieu de les gérer individuellement
- Soutien et aide d'un membre du groupe soumis à des perturbations externes ou internes
- Partager des points de vue et des divergences sur le « prendre soin »
- Équilibrer les efforts individuels
- Développement des compétences de chacun
- Compétences de membres du groupe à connaître le fonctionnement de l'entreprise
- Partager du sens sur les actions objets de conflits de buts et compétence à réorganiser le travail
- Confiance mutuelle dans ce que fait l'autre
- Construction d'un genre professionnel autorisant les styles de chacun
- Accueil du nouveau et transmission des règles de métier

Les fonctions l'activité collective

- Le travail collectif permet e développement du collectif de travail
(processus de réélaboration des règles)
- Le collectif de travail permet une efficience du travail collectif
(processus de vitalité du collectif de travail)

Du pouvoir d'agir, des zones de développement de l'activité
La constitution d'un point de vue collectif pouvant influencer les évolutions du travail

La santé au travail
Réorganisation du travail

Les objets intermédiaires,
Les espaces délibération sur les règles
L'activité de l'encadrement
Les environnements capacitants

L'activité collective comme processus de développement

- La réélaboration des règles
- Le développement des compétences
- La préservation/construction de la santé
- La vitalité du collectif de travail
- La réorganisation du travail

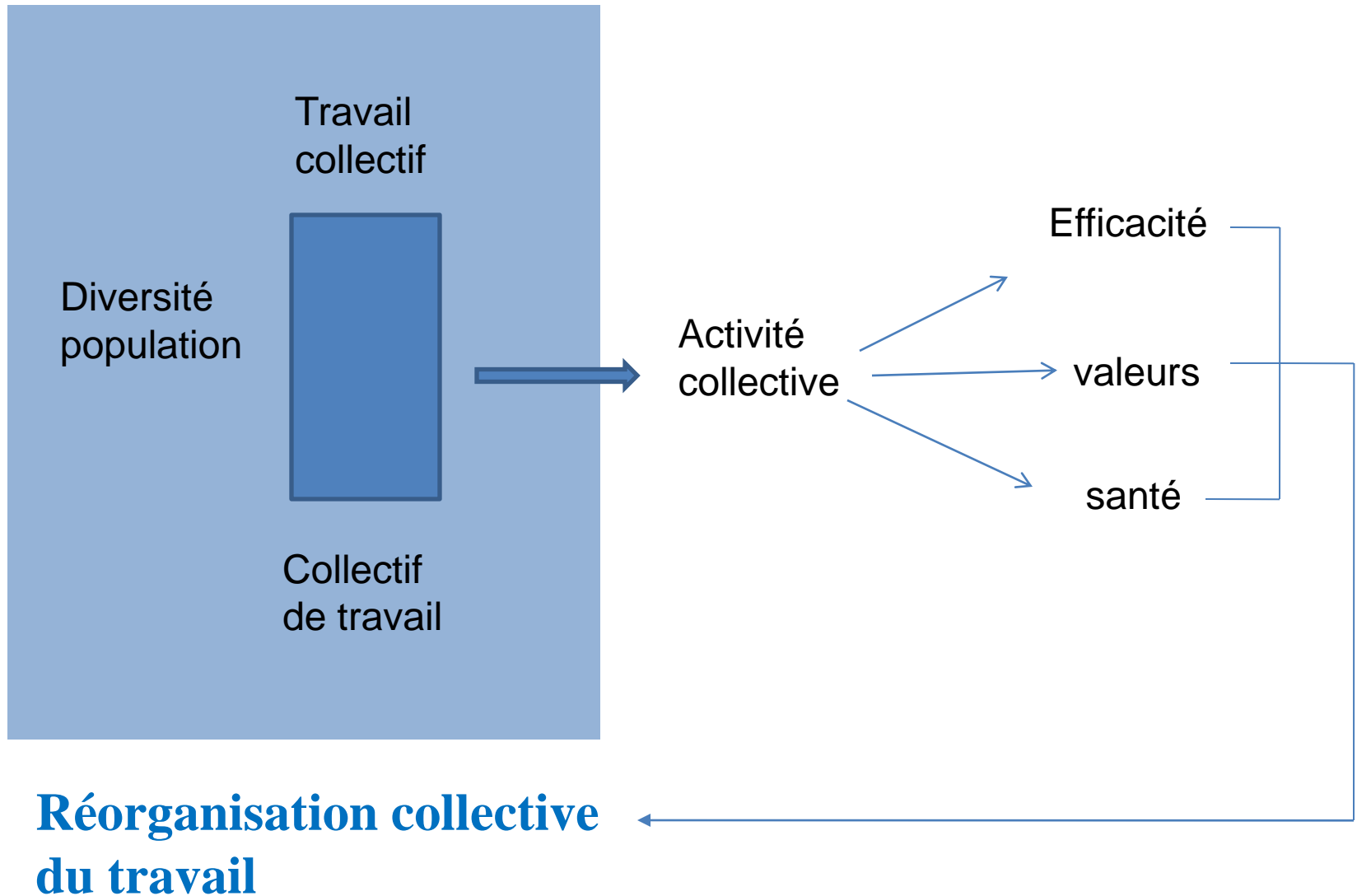
La réélaboration des règles

- Des règles conçues comme des objets intermédiaires
- Des règles incorporées aux règles de métier
- La réélaboration des règles un processus de gestion de situations dynamiques et conflictuelles
- Des réélaborations comme déterminant, moteur de l'activité collective :
 - Renforcent l'efficiences du travail collectif
 - Enrichissent le collectif de travail

Développement des compétences et santé individuelle

- L'absence de collectif de travail dans le travail collectif rend plus difficile l'élaboration de stratégies d'expérience visant à préserver sa santé.
- Quand il y a du collectif de travail et du travail collectif, l'activité collective permet la création de marges de manœuvre favorisant le développement des compétences, source de santé individuelle.
- Cette santé individuelle est importante pour un engagement de l'individu dans le travail collectif et le collectif de travail

La réorganisation du travail



Une réorganisation du travail comme un espace de débats entre trois types de connaissances

CURE

Connaissances générales

(scientifique, technologique, organisationnel) permettant d'anticiper les situations de travail par des concepts

Prescriptions

Une voie pour réorganiser le travail

Avec un point de vue collectif

Connaissances spécifiques

(variabilités, régulations individuelles et collectives, connaissances incorporées, etc.) permettant de prendre soin des situations de travail

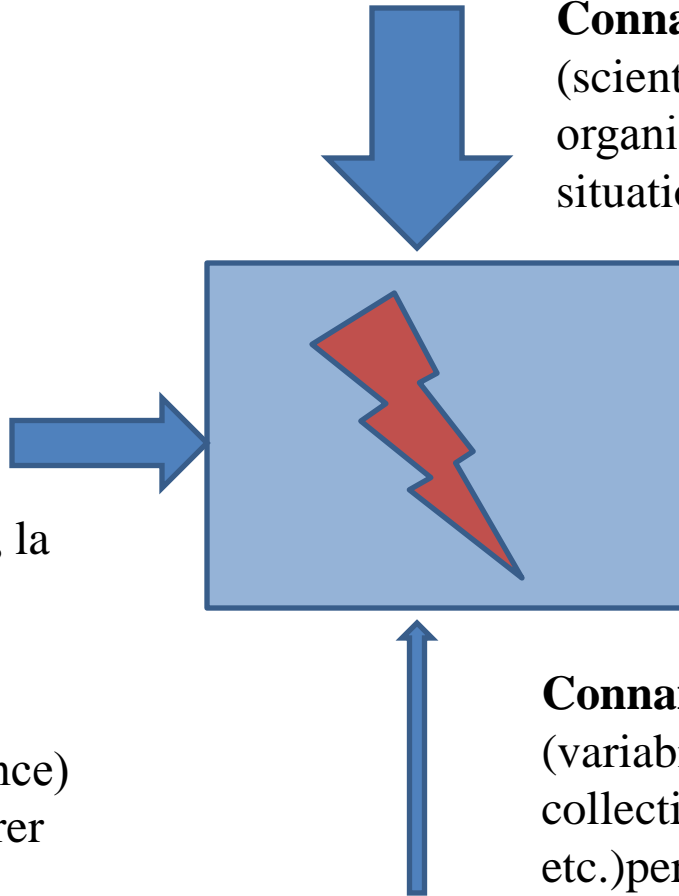
Marge de manœuvre (autonomie, discrétion)

CARE

Connaissances collectives

(règles de métier, la transmission des savoirs, la connaissance de l'autre, la confiance) permettant de gérer les risques


Vitalité du collectif



Elargir les enjeux de santé de l'activité collective

- De la préservation à la construction de la santé
- Du développement des compétences à la réalisation d'un « travail bien fait » :
 - Maîtrise de l'environnement
 - Apprentissage et transmission du geste de métier
- Mais cela dépend de l'activité collective

Discussion sur l'émergence de collectif de travail

- d'un embryon à une élaboration élargissant les buts poursuivis (production/santé/valeur)
 -  partir du « collectif existant » pour mener une intervention sur l'activité collective
- un travail collectif « imposé » dans un objectif d'atteindre les résultats avec moins d'effort

Des retombées pour l'intervention ergonomique

- Diagnostiquer l'activité collective dans l'analyse ergonomique du travail
- Transformer l'activité collective :
 - Les objets-intermédiaires et les objets-frontières
 - Les espaces de délibération sur la diversité de source de prescription
 - Donner le point de vue du collectif dans la conduite de projet de changement
 - Transmission et apprentissage des gestuelles,

Méthodologie

- Entretiens individuels
- Observations de l'activité
- Confrontation aux traces de l'activité
- Autoconfrontation croisée et alloconfrontation
- Expérimentation du travail collectif
- Démarche d'intervention