
L'usage des artefacts numériques contribue-t-il à la vitalité du collectif de travail d'éducateurs spécialisés en mobilité ?

Priska Lutumba

CRTD, Équipe Psychologie du Travail et Clinique de l'activité, Cnam Paris, 41 rue Gay Lussac,
75005 Paris
priska_lutumba@outlook.fr

Marc-Éric Bobillier Chaumon

CRTD, Équipe Psychologie du Travail et Clinique de l'activité, Cnam Paris, 41 rue Gay Lussac,
75005 Paris
marc-eric.bobillier-chaumon@lecnam.net

Yvon Miossec

CRTD, Équipe Psychologie du Travail et Clinique de l'activité, Cnam Paris, 41 rue Gay Lussac,
75005 Paris
yvon.miossec@lecnam.net

RÉSUMÉ

Les orientations politiques nationales en matière de protection de l'enfance encouragent les institutions à moderniser les modèles d'accueil des jeunes et d'accompagnement à la parentalité. Une maison d'enfants à caractère social (M.E.C.S.) de la Région Nouvelle-Aquitaine se saisit du mode de placement éducatif à domicile (P.E.A.D.) pour expérimenter la mise en mobilité «*complète*» d'éducateurs spécialisés, dans le sens où ces derniers interviennent exclusivement auprès des familles et assurent leurs activités administratives à distance de l'institution. Notre travail de thèse a pour objectif premier de comprendre l'activité mutli-située, médiatisée par les artefacts numériques, de ces éducateurs. L'enjeu scientifique va être de concevoir des moyens d'action (sur l'activité réelle et les outils numériques) pour développer des conditions de travail favorables à la vitalité du collectif et à la santé des individus. La méthodologie d'intervention et de recueils de données vise à mettre en avant deux dimensions à analyser plus finement : 1- les éducateurs n'exercent pas leur activité selon une modalité de mobilité, mais de travail nomade. 2- l'usage des artefacts numérique peut être un facteur de soutien de la vitalité du collectif de travail.

MOTS-CLÉS

Usage, numérique, collectif de travail, intervention



1. INTRODUCTION

Notre recherche se déroule dans le cadre d'un contrat de recherche et développement en innovation sociale, financé par le Région Nouvelle-Aquitaine, à la maison d'enfants à caractère sociale Saint-Joseph (M.E.C.S.) à Bergerac. Elle a commencé le 30 mars 2019 par un comité de pilotage réunissant un représentant de la région Nouvelle-Aquitaine, la direction, le management de la maison d'enfants et trois membres de l'équipe de psychologie du travail et clinique de l'activité du CRTD (Centre de recherche pour le travail et le développement) Cnam Paris. Le premier objectif de notre travail de thèse est de comprendre l'activité des éducateurs mis en mobilité outillés par les objets numériques. Pour aborder ce premier point, un enjeu sous-jacent à notre travail de thèse a émergé : celui de construire une méthodologie rigoureuse associant les méthodes de la clinique de l'activité à celle de la recherche-action.

Nous vous exposons dans ce document l'état d'avancée de nos travaux et réflexions.

2. GENÈSE DE LA THÈSE ET PROBLÉMATIQUE

2.1. Une expérimentation

Pour répondre aux attentes en innovation sociale de la Région Nouvelle-Aquitaine la M.E.C.S. Saint-Joseph met en place un service « *mobile* » pour assurer des missions de placement éducatif à domicile (P.E.A.D.), où les enfants sont « placés » au domicile des parents qui bénéficient d'un accompagnement éducatif pour développer et acquérir des compétences parentales.

Ce service nommé TANDDEMS, se distingue d'autres dispositifs de P.E.A.D non seulement par son approche en systémie familiale, mais aussi par la spécificité de la mise en mobilité « *complète* » des professionnels. Cette originalité se trouve dans l'acronyme qui signifie Travail d'Accompagnement en lieu Neutre et au Domicile dans une Démarche Éducative, de Médiation et Systémique. Les éducateurs exercent leurs activités hors les murs de l'institution, en proximité des bénéficiaires avec une approche systémique à laquelle ils sont formés. Pour assurer leurs missions, chaque professionnel est doté d'un véhicule, d'un smartphone et d'ordinateur portable équipé de solutions logicielles nécessaires à leur activité dont une plateforme collaborative et une messagerie.

2.1.1. Les enjeux de la recherche et développement pour la MECS.

En obtenant le soutien de la Région Nouvelle-Aquitaine dans le volet de « *l'innovation organisationnelle du travail et du management des ressources humaines par l'utilisation des TIC et de la mobilité* », leurs enjeux de recherche et développement vont être de trouver les ressorts managériaux et organisationnels du travail en mobilité, outillée par les artéfacts numériques et de mesurer l'efficacité auprès des familles de ce dispositif pour qu'il puisse être essaimé sur le territoire et servir de support à d'autres structures à l'échelle nationale.

2.1.2. Les enjeux pour la thèse et sa problématique

Pour la thèse, les enjeux vont être de formaliser le recueil de données pour comprendre les effets de ce travail en mobilité sur l'activité et sur les individus.

Nous souhaitons questionner où se situent les professionnels entre contrainte et ressource de l'usage de la mobilité et des outils numériques qu'il s'agisse des logiciels qui encadrent le

travail institutionnel que les messageries instantanées qui sont un outil de communication entre les professionnels, mais aussi entre les professionnels et les bénéficiaires.

Notre objectif de travail est de contribuer à la recherche, dans le sillage de la clinique de l'usage, en analysant la façon dont sont utilisés les artefacts numériques (plateforme collaborative et messageries instantanées via l'ordinateur ou le smartphone). Nous comptons ainsi identifier les conditions d'usages individuels et collectifs qui favoriseraient le développement du métier et soutiendraient la santé au travail. En d'autres termes, si le dialogue autour des usages témoigne d'un collectif de travail vivant.

3. APPUIS THÉORIQUES

Pour aborder notre question de recherche, nous appuierons sur quatre champs théoriques pour cerner la complexité de notre terrain.

C'est d'abord par le concept de système d'activité développé par Engeström (1987) qui nous permettra de saisir l'activité collective multi-située des éducateurs en mobilité. Dans sa première conceptualisation, il définit le système d'activité comme un système à six composantes. Le système d'activité (S.A.) est donc : a). orienté vers un *objet* (1) où le *sujet* (2) agit sur l'objet, b). dont l'activité est collective dans le sens où il y a la présence d'une *communauté* (3), c). médiatisé « par la culture », c'est-à-dire, régie par des *règles* (4) et des procédures (*division du travail* (5)) et un *outil* (6). (figure 1). C'est dans un premier élargissement du concept du S.A., qu'il projette une dynamique d'interaction entre deux systèmes d'activité en ce qu'il nomme des tensions de type quaternaire. (figure 2)

La compréhension de cette nouvelle forme de système d'activité repose sur cinq principes. 1. Un système d'activité collectif, médiatisé par des artefacts et orienté vers un objet intégré dans un réseau d'autres systèmes d'activité. 2. Il est multivoix c'est-à-dire que chaque communauté a de multiples points de vue. 3. Le système d'activité s'inscrit dans une historicité. 4. Il possède un rôle central dans la contradiction comme source de développement. 5 ; il offre une possibilité de transformation. (Lutumba, Bobillier Chaumon, Miossec, 2021)

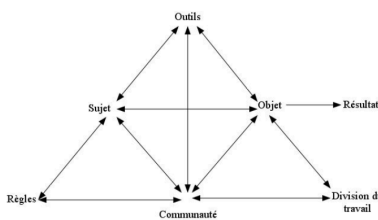


Figure 1 : système d'activité, Engeström (1987)

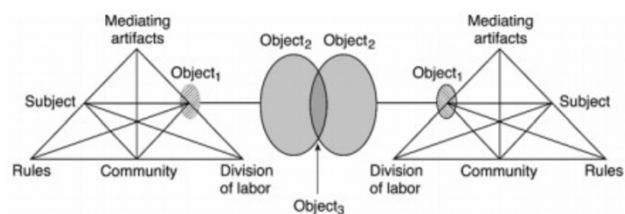


Figure 2 : système d'activités en interaction, Engeström (2001)

Cette activité collective associe, dans une dynamique, le travail collectif et le collectif de travail en y exerçant une fonction de régulation par l'intégration des dimensions historiques, le rapport entre corps /activité/ objet ainsi que la santé. (Bobillier Chaumon, 2012). Le travail collectif est quant à lui défini dans la répartition des rôles et des tâches dans un but commun de production. Il exerce une fonction de régulation des contraintes et exigences du travail qui peuvent entraver le bon déroulement de l'activité. Un travail collectif efficient, ne constitue pas pour autant un collectif de travail. En revanche, il peut participer à son élaboration, et sa vitalité. Le collectif de travail a une fonction psychologique dans la mesure

où celui-ci est une ressource pour le sujet au travail. Pour que ce collectif de travail soit opérant en matière de santé au travail et de développement du pouvoir d’agir, il est nécessaire qu’il réunisse trois conditions : l’existence de règles de métiers, la reconnaissance des compétences et la confiance réciproque (Clot, 2008).

Pour comprendre la dynamique entre activité et collectif de travail dont le métier est médiatisé par les artéfacts numériques, nous irons chercher du côté de l’acceptation située et du développement avec la clinique de l’usage. Les travaux de Bobillier Chaumon (2016 a) nous permettent de comprendre le rôle déterminant que peuvent jouer les artéfacts numériques dans le développement et la reconnaissance de l’activité par leur acceptation située (Bobillier Chaumon, 2016 b). Il articule sur une trajectoire de l’usage les trois grandes orientations de l’acceptabilité qui sont : 1-l’acceptabilité pratique c’est-à-dire la capacité à agir avec l’outil. 2- L’acceptabilité sociale ou comment le sujet projette ses intentions d’usage. 3- L’acceptation située qui relève de l’expérience concrète de l’individu avec l’outil.

Enfin, il nous paraît important de préciser la distinction entre le travail en mobilité et le travail nomade. Sous le terme de travail en mobilité, il est entendu que l’activité amène le professionnel à réaliser des déplacements réguliers entre plusieurs lieux pour les besoins de son travail. Ces lieux peuvent être les différents sites de l’entreprise, des espaces de coworking, chez les partenaires, chez les bénéficiaires ou encore à son domicile. Le professionnel est donc mobile pour se rendre en tous lieux, mais bénéficie d’une espace dans l’entreprise avec ses coéquipiers. Le « *nomade numérique* » comme l’évoque Bonneau et Enel (2018) se distingue du travailleur mobile et autres télétravailleurs par le fait que « sa mobilité et sa dispersion sont constantes, et pas seulement liées aux contingences de son travail ». Dalloz (2009)¹ parle, quant à lui, de « Mobiquité » (contraction des termes de mobilité et d’ubiquité) pour désigner le fait qu’« *un usager a la possibilité de se connecter à un réseau sans contrainte de temps, de localisation, ou de terminal* » (p.6). Cette modalité de travail appelée aussi « ATAWAD » (pour *AnyTime, AnyWhere, AnyDevice*) permet d’être mobile tout en gardant les avantages de la sédentarité, grâce au bureau permanent (composé de technologies et de logiciels adaptés. (Lutumba, Bobilier Chaumon, Miossec, 2021).

4. CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Pour aborder la complexité du terrain, nous avons fait le choix de mobiliser le cadre méthodologique de la clinique de l’activité complété par des méthodes de recueils de données pour analyser l’activité des éducateurs. La triangulation des méthodes (Créno & Cahour, 2015) nous permettra non seulement d’accéder au plus près de leur activité pour mieux la cerner, mais aussi de permettre de croiser les données pour en objectiver les résultats.

4.1. La méthode en clinique de l’activité

La méthodologie en clinique de l’activité, place le dispositif dialogique comme processus de co-analyse de l’activité en faveur d’une dynamique de transformation. L’intervention en clinique de l’activité nécessite un collectif de travailleurs volontaires pour mettre en

¹ Cité par les Cahiers de l’ANR n°1, Juin 2009.

mouvement les conflits de métier et un comité de pilotage composé des dirigeants, du management, des représentants du personnel et des services de santé au travail, qui ont les moyens et le pouvoir de décision pour mettre en œuvre les actions de transformation de l'activité. Elle n'a pas pour objet, la collecte de données. C'est l'analyse de l'intervention qui pourrait être le matériau d'un travail de production de savoirs.

Les principales méthodes en clinique de l'activité sont l'instruction au Sosie, l'objet technique et l'auto-confrontation (simple et croisée) pour mettre en mouvement le métier par l'exercice dialogique.

Cette méthode permet d'accéder à ce que Créno & Cahour (2015) appellent le point de vue intrinsèque situé du sujet.

4.2. La méthode de recueil de données et d'analyse de l'activité.

La méthodologie en recherche-action va orienter ses investigations dans la compréhension des composants et des buts de l'activité dans une dimension multi-scalaire. Il va être question de traiter et de formaliser les données recueillies pour comprendre les enjeux de l'activité afin de concevoir des moyens d'action et de transformation pour améliorer les conditions d'exercice des métiers. Les principales méthodes vont être le recueil de traces du travail tels que par exemple les écrits des professionnels, les entretiens et les observations.

Cette méthode permet d'accéder à ce que Créno & Cahour (2015) appellent le point de vue extrinsèque situé du sujet.

5. AVANCÉE DES TRAVAUX ET MISE EN PERSPECTIVE

Le recueil de données et les interventions se finalisent. Nous avons réalisé 15 entretiens individuels semi-directifs (soit l'ensemble des professionnels) abordant leur vécu de leur mobilité et 9 groupes de travail autour de 3 axes : l'organisation de la mobilité et du temps de travail, le métier d'éducateur « hors les murs », l'usage du numérique.

Nos premiers résultats issus de ces interventions nous amènent : 1. à identifier le nomadisme comme un dispositif à la réalisation de l'activité des éducateurs, 2. à questionner l'usage des outils numériques entre contrainte et développement dans une forme de co-présence équipée (Denis & Licope, 2006), 3. à repérer des indicateurs de vitalité des collectifs de travail.

5.1. Le nomadisme comme dispositif de travail

L'étude de terrain nous amène à distinguer le travail nomade du nomadisme que nous considérons comme un artéfact du système d'activité. Nous nous entendons à définir le travail nomade comme une modalité d'exercice de métier formalisé dans un contrat qui stipule les conditions particulières, entre autres, de la mobilité et du forfait jour pour des éducateurs spécialisés. En revanche, le nomadisme est un dispositif dans le sens où les professionnels sont amenés à ordonner un ensemble d'éléments, ici le temps et l'espace, pour mener à bien leurs missions. C'est en ce sens que nous comptons analyser les tenants et aboutissants de l'acceptation située du nomadisme sur une trajectoire d'usage. Nous insistons sur la dimension située, car il semblerait que c'est à l'épreuve du terrain que les éducateurs ajusteraient, accepteraient voire rejetteraient ce dispositif.

5.2. L'usage des artéfacts numériques

Les éducateurs sont équipés de plusieurs solutions logicielles leur permettant de rendre compte de leur activité, mais aussi de collaborer sur des écrits.

Nous avons l'ambition, avec notre analyse, d'identifier : 1. en quoi l'objet technique pourrait devenir un « instrument potentiel de développement » (Bobillier Chaumon & Clot 2016) 2. où se situent l'individu et le collectif dans la trajectoire de l'usage 3. les enjeux d'une co-présence équipée (Denis & Licoppe, 2006) via les écrits et les messages vocaux, dans l'objectif de mettre en lumière des indicateurs de la vitalité (ou du déficit) du collectif de travail dans sa fonction de développement du métier et des individus.

5.3. Collectif de travail ou travail collectif

Les entretiens exploratoires et groupes de travail nous ont amenés à distinguer, dans ce service TANDDEMS, deux équipes avec chacune leur historicité (Engeström 2001) de création et de territoire. C'est avec la méthode de l'analyse par étude de cas que nous irons relever des indicateurs nous permettant d'apporter un éclairage à sur la fonction, ou non, de l'usage des outils numériques pour le maintien ou le développement de la vitalité du collectif de travail.

6. Conclusion et poursuite du travail

À ce stade de notre travail, nous n'avons pu avoir accès au travail de terrain avec les familles. Seule une observation participante a pu avoir lieu auprès d'un jeune en visite médiatisée en milieu neutre avec un membre de sa famille. Cette approche de terrain nous semble importante, car il s'agit là de l'objet même de l'activité des éducateurs.

La méthode d'analyse que nous envisageons dans la poursuite de notre travail de thèse va consister en l'analyse de contenu des entretiens qui ont été intégralement retranscrits.

Nous commencerons par évaluer l'intervention en relevant les indices de transformation proposés par Quillerou & all. (2019) à savoir : les différentes manières de faire, le développement de nouveaux gestes, les propositions de transformations, de nouvelles dynamiques collectives, les décisions en faveur du dispositif d'analyse du travail et les nouvelles possibilités de transformation des tâches. Cette matière aura pour destin d'être partie constitutive des données de recherche. Ces mêmes retranscriptions feront l'objet d'une analyse par thématiques recoupant les grilles de lectures des systèmes d'activité (Engeström, 1987), de clinique de l'usage (Bobillier Chaumon, 2016) et de clinique de l'activité (Clot 2008) et couplées avec des données collectées telles que les relevés d'heures, les données RH, les écrits des professionnels.

7. BIBLIOGRAPHIE

- Bobillier Chaumon, M.-E. (2016). L'acceptation située des technologies dans et par l'activité : premiers étayages pour une clinique de l'usage The situated acceptance of ICT in / for the activity : Towards a clinical use. *Bulletin Du Cancer*, 22(1), 4–21. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2016.01.001>
- Bonneau, C., & Enel, L. (2018). Caractériser le méta-travail des nomades numériques : un préalable à l'identification des compétences requises. *Lien Social et Politiques*, 81, 138–155.
- Bonnefond, J. (2019). *Clot, Y. Travail et pouvoir d'agir*.
- Chaumon, B., & Clot, Y. (2016). Clinique de l'usage : Les artefacts technologiques comme développement de l'activité. *Activité*, 13–2, 0–7. <https://doi.org/10.4000/activites.2897>

- Créno, L., & Cahour, B. (2015). Triangulation des méthodes pour une analyse de l'activité selon différents points de vue : exemple de la gestion des emails chez des cadres surchargés. *Psychologie Française*, 60(2), 129–144. <https://doi.org/10.1016/j.psfr.2014.12.001>
- Clot, Y. (2008). Travail et pouvoir d'agir. PUF,
- Denis, J., & Licoppe, C. (2006). La coprésence équipée . Usages de la messagerie instantanée en entreprise T. In *Sociologie du travail et activité* (pp. 47–65).
- Engeström, Y. (2001). Expansive Learning at Work: toward an activity theoretical reconceptualization. *Journal of Education and Work*, 14(1), 133–156. <https://doi.org/10.1080/13639080123238>
- Lutumba, P., Bobillier Chaumon, M-E., Miossec, Y. (2021). *Quand l'activité s'affranchit des frontières spatiales et temporelles : le cas des éducateurs spécialisés nomades*. Communication 55 congrès de la Self, Paris. À paraître.
- Quillerou, E., Althaus, V., Van de Weerd, C., Grusenmeyer, C., Simonet, P., & Miossec, Y. (2019). Proposition d'un cadre générique d'évaluation des interventions pour une prévention des TMS et RPS en psychologie du travail. In *Précis d'évaluation des interventions en santé au travail* (pp. 305–332).
- Retailé, D. (1998). L'espace nomade / Nomadic space. *Revue Géographique de Lyon*, 73, 71–82.